

# Erasmus+

## Enjeux et opportunités de l'agriculture métropolitaine

Formation expérimentale pour les collectivités

### Chapitre 4

Comment soutenir les projets d'agriculture dans les aires urbaines ? La question des modèles économiques et du soutien financier



Soutenir l'entreprenariat et les savoir-faire en agriculture dans les métropoles européennes

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Erasmus+



IRFEDD  
INSTITUT REGIONAL  
DE FORMACION A L'ENVIRONNEMENT  
ET AU DEVELOPPEMENT DURABLE

# PROGRAMME COMPLET

## Chapitre 1

Qu'est ce que l'agriculture métropolitaine ?

- Définir l'agriculture métropolitaine
- Introduire les bénéfices de l'agriculture métropolitaine sur le territoire

## Chapitre 2

Soutenir l'agriculture métropolitaine : Favoriser le développement des compétences

- Identifier la typologie des acteurs impliqués dans l'agriculture métropolitaine pour mieux les soutenir
- Présenter les acteurs et les compétences à mobiliser dans un projet d'agriculture métropolitaine

## Chapitre 3

Faciliter l'installation de projets agricoles dans les zones urbaines

- Présenter les contraintes techniques à anticiper pour mettre en place un projet agricole dans une zone urbaine
- Présenter les outils à disposition des collectivités pour faciliter l'installation de projets d'agriculture métropolitaine

## Chapitre 4

Soutenir les projets agricoles en milieu urbain  
Modèles économiques et soutien financier

- Présenter les modèles économiques hybrides des projets d'agriculture métropolitaine
- Présenter les outils à disposition des collectivités pour soutenir financièrement les projets d'agriculture métropolitaine

## Chapitre 5

Placer l'agriculture métropolitaine dans une stratégie agricole et alimentaire à grande échelle

- Intégrer l'agriculture dans une stratégie de planification à l'échelle métropolitaine
- Donner les conditions de réussite pour le développement d'une stratégie agricole et alimentaire métropolitaine

## Chapitre 6

Evaluation finale de la formation

# CHAPITRE IV



Les initiatives d'agriculture métropolitaine fleurissent dans beaucoup de territoires urbains, pourtant ce secteur peine à s'inscrire durablement dans le paysage urbain du fait de modèles économiques incertains. En effet, il n'existe pas de modèle miracle propre à l'agriculture métropolitaine et cette question des modèles économiques est l'objet de nombreuses expérimentations sur le terrain par les porteurs de projet tout comme par les collectivités.

## Comment définir le modèle économique d'un projet d'agriculture métropolitaine ?

Il existe une grande diversité des modèles économiques autant qu'il existe de type d'agriculture métropolitaine. Le projet, professionnel ou non professionnel, peut avoir comme objectif la production de :

- biens tels que légumes, herbes, viandes, compost, etc ;
- services tels que l'entretien de jardins, la sensibilisation, la formation, la restauration et l'événementiel.

On peut ainsi identifier deux orientations principales.

D'une part, les projets avec des modèles économiques majoritairement **marchands** ayant un objectif de rentabilité économique basée sur la vente de biens ou services. Bien que beaucoup de projets aspirent à ce modèle, très peu réussissent à être viables. En effet, en Europe, les surfaces exploitées en agriculture urbaine restent faibles et les pratiques culturales ne permettent pas encore une productivité satisfaisante. On peut cependant s'inspirer des fermes urbaines s'appuyant sur des innovations technologiques très répandues en Amérique du Nord. Bien que nécessitant un fort investissement, ces fermes urbaines ont démontré être économiquement et environnementalement viables sur le long-terme, les innovations technologiques permettant d'augmenter considérablement la productivité au m<sup>2</sup>.



# CHAPITRE IV



Fondées en 2009 au Canada, les Fermes Lufa ont investi plusieurs toits de bâtiments pour y installer des serres cultivées en hydroponie (culture hors-sol où la terre est remplacée par un substrat stérile). Moyennant un investissement important, les innovations high-tech ont un rôle primordial dans leur modèle économique puisqu'elles permettent de réduire drastiquement les coûts de fonctionnement des serres (économie d'eau et d'énergie). Preuve de la robustesse de son modèle économique, les Fermes Lufa comptent en 2020 entre 400 et 500 employés pour une surface exploitée de presque 30 000 m<sup>2</sup> répartis sur quatre sites.

D'autre part, il existe des projets ayant des modèles économiques majoritairement **non marchands**. Il s'agit de projets ayant des objectifs éco-systémique (dépollution des sols, préservation de la biodiversité, la réduction des îlots de chaleur, etc.) ou socio-éducatifs (fermes pédagogiques, jardins d'enfants, potagers d'insertion...).

Dans la majorité des cas, en Europe, les projets d'agriculture métropolitaine se basent sur des modèles économiques hybrides qui reflètent la multifonctionnalité des projets, intégrant à la fois une ambition d'équilibre économique et une mission d'intérêt général. Par exemple, en France, l'AFAUP (Association Française pour l'Agriculture Urbaine Professionnelle) compte 80 membres dont seulement 25 se définissent d'abord comme des producteurs. L'étude menée par l'économiste Véronique Saint-Gès (INRAe, Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement en France) fait le même constat puisque sur 26 organisations marchandes, seulement 24 % d'entre elles ont une seule activité et les 76 % restants développent un modèle hybride de pluriactivités entre production et services.

## Exemple 1 : COPAPS, Bologne, Italie

COPAPS, COopérative Pour les Activités Productives et Sociales, est une coopérative agricole qui développe des programmes d'éducation et de réadaptation, s'occupe de la formation sur le terrain et du placement des personnes défavorisées. Les activités coopératives intègrent donc à la fois des finalités productives et sociales, pour et avec les personnes défavorisées. Son objectif principal est l'insertion socio-économique des personnes handicapées et en difficulté. En 2020 le nombre de salariés s'élevait à 78, dont 18 travailleurs défavorisés. Au fil du temps, la coopérative a diversifié ses activités afin d'être plus compétitive (agriculture biologique, culture de fleurs, services écologiques et gestion verte, menuiserie sociale) et d'avoir plusieurs sources de financement. Le chiffre d'affaires est de 2,5 millions d'euros en 2020. Les activités agricoles se déroulent sur deux terrains : l'un de 28 hectares (où sont cultivées les plantes potagères, florales et ornementales) et l'autre de 18 hectares, dont 4 hectares sont consacrés aux plantes aromatiques et médicinales, le reste étant constitué de bois. La production est vendue directement par la Coopérative ou bien utilisée pour la cuisine de la ferme agro-touristique.

# CHAPITRE IV

## Exemple 2 : Projet “Opéra 4 Saisons”, Paris, France

En 2016, l’entreprise Topager a remporté le premier appel à projets “Parisculteurs” de la Mairie de Paris pour le développement d’un projet d’agriculture urbaine sur les toits de l’Opéra Bastille. Ce projet a permis d’installer des toitures maraîchères cultivées en agro-écologie sur une surface de 2500m<sup>2</sup> et d’exploiter près de 2000m<sup>2</sup> de façades.

L’Opéra de Bastille (établissement public) a investi 300 000€ dans ce projet, principalement pour adapter le bâtiment à l’installation de toitures maraîchères (étanchéité du toit) tandis que l’entreprise Topager y a investi 50 000€ pour les installations et le matériel agricole. La ferme est opérationnelle depuis 2018.

L’entreprise Topager mobilise 2 salariés mais ce nombre peut augmenter en fonction des périodes. Les salariés de la ferme peuvent également compter sur les bénévoles de l’association Les Jardiniers de l’Opéra pour les aider dans les travaux de culture et entretien.

La ferme produit environ une centaine de paniers hebdomadaires destinés aux salariés de l’Opéra et aux habitants du quartier. Cela représente plus de la moitié des revenus de la ferme. Les revenus sont ensuite complétés par la vente de produits à forte valeur ajoutée (micro-pousses et fleurs comestibles) aux restaurants voisins et par les visites de la ferme. Le projet inclut également une culture de houblon et une micro-brasserie. L’entreprise paysagère Topager gère plusieurs projets tels que celui-ci dans la région de Paris pour un chiffre d’affaires s’élevant à 1,2 millions d’euros en 2019.

## Exemple 3 : ARVAIA, Bologne, Italie

Localisée dans une aire périurbaine entre les municipalités de Bologne et Casalecchio di Reno, ARVAIA est une coopérative agricole de citoyens-producteurs biologiques à but non lucratif. En 2013, la coopérative a obtenu de la part de la Municipalité de Bologne une concession de 25 ans (sous paiement d’un loyer annuel) pour cultiver 47 hectares de terrain dans le cadre du projet métropolitain “Parco Città-Campagna di Villa Bernaroli”.

Le modèle économique d’ARVAIA se base sur la participation de 470 associés dont 200 qui tous les ans assurent le préfinancement des activités de production alimentaire. Ce préfinancement garantit 10 emplois au sein de la coopérative, le paiement de la concession du terrain (25000€ annuel) et les coûts associés à la production alimentaire. La coopérative ne bénéficie pas de subventions, ni de rabais sur la concession.

Ce modèle économique a prouvé être résilient à des situations extraordinaires comme la pandémie de la covid-19: la flexibilité de l’organisation et du modèle de distribution, ainsi que le mécanisme de préfinancement ont permis d’éviter des mesures de chômage technique pour les employés et l’augmentation des prix.



# CHAPITRE IV

## **Exemple 4 : COOPERATIVA AGRARIA SANTBOIANA, Sant Boi de Llobregat, Espagne**

Fondée en 1909, la Coopérative Agraire Santboiana est située dans l'Aire Métropolitaine de Barcelone et fait partie du Parc agraire du Baix Llobregat. Elle est actuellement un des plus grands producteurs d'artichaut de la région du Baix Llobregat avec près de 600 tonnes d'artichauts vendus en 2020. Elle dispose actuellement de 60 ha de terres dédiées à cette culture. La coopérative travaille avec 20 producteurs agricoles représentant un total de 70 employés.

La production est vendue dans la grande distribution mais également en circuit-court. En 2019, la coopérative s'est également lancée dans la transformation et la commercialisation de produits à partir d'artichauts. Lorsqu'un terrain est disponible, la coopérative le met à disposition d'autres producteurs ou le gère directement de façon à éviter l'abandon des terres agricoles. Les machines et équipements agricoles sont également mis à disposition des producteurs de la coopérative.

La coopérative reçoit des subventions ponctuelles des collectivités locales (ville, métropole, province et région) pour l'amélioration de ses installations ou de ses systèmes de commercialisation, ainsi que pour sa participation aux événements agricoles locaux.

## **Comment contribuer à co-construire des modèles économiques viables?**

La question du modèle économique est un véritable enjeu pour l'agriculture métropolitaine et son ancrage dans le paysage de la ville. Le caractère récent de l'agriculture urbaine ne permet pas un recul suffisant pour juger de la pérennité des différents modèles existants.

Pour autant, l'évidence des effets néfastes des changements climatiques d'une part et les pressions des citoyens aspirant à des modes de vie et de consommations plus sains et plus connectés avec la nature de l'autre, ne peuvent plus être ignorées. La crise de la Covid-19 a d'ailleurs révélé des failles dans les chaînes d'approvisionnement traditionnels et dans l'accès à l'alimentation pour tous. Dans ce sens, l'agriculture métropolitaine, grâce à la relocalisation de l'alimentation, participerait à la résilience du système agricole et alimentaire lors de situations extraordinaires. Un nombre croissant des villes et agglomérations décident d'investir dans des solutions basées sur la nature et dans l'agriculture urbaine. Pour les collectivités territoriales il s'agit d'un pari qui exige à la fois une prise de risque économique, mais aussi un changement culturel qui prévoit un dialogue ouvert et constant avec les acteurs sociaux et économiques impliqués dans cette transformation de la ville et des territoires. Un dialogue qui doit permettre au fil du temps d'affiner les modus operandi les plus efficaces et économiquement viables.



# CHAPITRE IV

Nous sommes donc dans une phase où l'observation et l'expérimentation sont au cœur de l'action des collectivités territoriales pour promouvoir et soutenir ces nouveaux modèles de productions agricoles. Ci-dessous quelques exemples de comment les collectivités locales s'investissent et pourquoi.

## → Mieux observer les modèles économiques et les impacts sociaux des projets

Les services écosystémiques fournis par l'agriculture métropolitaine peuvent contribuer à améliorer la qualité de vie des citoyens et par conséquent à économiser l'argent public. Il est donc important de mesurer ces externalités positives, qu'elles soient environnementales, économiques ou sociales. L'enjeu ici est de pouvoir les quantifier et les prendre en compte dans les modèles économiques des projets d'agriculture urbaine. Le monde de la recherche s'intéresse depuis quelques années à l'impact environnemental et économique des projets d'agriculture en ville (par exemple, captation de CO2 ou valeur immobilière des habitations alentour). Quant à l'impact social, de nombreux outils de mesures existent et ont été déjà testés dans les structures de l'économie sociale et solidaire et de l'entreprise sociale. Il serait opportun de les tester dans les projets d'agriculture métropolitaine. Ces recherches sont à promouvoir et à diffuser à un plus grand nombre pour comprendre les services rendus par l'agriculture métropolitaine.



**L'AVISE, agence pour le développement de l'Économie Sociale et Solidaire en France, propose des démarches et méthodologies pour évaluer l'impact des projets. Par exemple, l'agence a développé un guide du Retour Social sur Investissement (SROI), cadre d'analyse pour mesurer et rendre compte d'une conception élargie de la valeur incluant les coûts et les bénéfices à la fois sociaux, environnementaux et économiques.**

**L'AVISE propose également des outils de valorisation de cet impact comme la comptabilité en triple capital. On parle de triple capital puisque cette comptabilité prend en compte, en plus du capital financier, le capital naturel et humain d'une entreprise. Cela permet d'intégrer les bénéfices extra-financiers aux modèles économiques.**

Par ailleurs, et toujours dans le but d'observer et modéliser le fonctionnement de ces nouvelles formes d'entreprises, les collectivités pourraient établir des partenariats avec des universités ou des instituts de recherche. Comme c'est le cas pour la Ville de Cordoba en Espagne et Lucca en Italie qui se sont récemment associés à des universités sur un projet de recherche européen H2020. Leur projet, IN-HABIT, a pour objectif d'évaluer l'impact social et médical de solutions basées sur la nature et l'agriculture entre autres.



# CHAPITRE IV

Une multitude de méthodes et d'outils existe également pour mieux cerner et évaluer la viabilité économique d'un projet. A titre d'exemple, le Business Model Canvas est un outil souvent utilisé lors de l'accompagnement de porteurs de projet. Il comprend 9 composantes illustrant les éléments essentiels et les parties prenantes d'un projet ainsi que leur synergie afin d'avoir une vision globale du projet.

Le modèle présenté ci-dessous est un exemple de ce que l'on peut retrouver sur les projets d'agriculture métropolitaine :

Partenaires clés	Activités clés	Proposition de valeur	Relations avec les clients	Clientèle
Collectivités territoriales Citoyens Volontaires Fondateurs Clients Chercheurs	Production alimentaire Services	Environnement Santé Éducation Lien social Urbanisme Développement local Sécurité alimentaire Loisirs	B2C B2B Action de soutien communautaire Contrat Vente directe	Particuliers Restaurants Entreprises Autorités locales
	<b>Ressources clés</b> Compétences Fondations Bénévolat Matière première		<b>Canaux d'approvisionnement</b> Vente directe Marché alimentaire local Vente au détail Restaurants Événements	
<b>Structure des coûts</b>		<b>Flux de recettes</b>		
Infrastructures et équipements Ressources humaines Recherche et développement		Ventes Subventions Financements privés		

## → Participer et soutenir les expérimentations

Les collectivités territoriales peuvent apporter leur soutien pour l'expérimentation de nouveaux modèles économiques et participer à la co-construction de modèles hybrides. Ce soutien pour l'expérimentation peut prendre différentes formes demandant un effort plus ou moins modeste de la part de la collectivité. Par exemple, celle-ci peut soutenir une collecte participative, fournir une solution de commercialisation ou bien organiser des ateliers d'idéation économique avec les habitants. La mise à disposition de terrains à titre gratuit ou via des bails privilégiés permet aussi la mise en place de projets expérimentaux.

# CHAPITRE IV

## → Renforcer les modèles économiques par des aides financières

### 1) Soutenir financièrement des projets d'agriculture métropolitaine

#### *Promouvoir auprès des agriculteurs métropolitains les aides existantes*

Les agriculteurs métropolitains peuvent bénéficier d'aides relevant des politiques agricoles et notamment de la PAC :

- Aides à l'installation dédiée aux jeunes agriculteurs ;
- Soutien à la production ;
- Participation au développement du territoire.

Ces aides sont conditionnées à la reconnaissance du statut d'agriculteur professionnel. Pour cela, il convient de remplir un des deux critères suivants : exploiter une surface minimum ou consacrer au moins 1200 heures par an à l'activité agricole. Comme nous l'avons déjà mentionné dans les chapitres précédents, tous les agriculteurs notamment les agriculteurs urbains ne peuvent pas prétendre à ce statut du fait de la taille de leur structure ou de la diversité des activités menées.

#### *Flécher des subventions ou lancer des appels à projet spécifiques*

Depuis quelques années, plusieurs métropoles en Europe ont lancé des programmes d'accompagnement aux porteurs de projets d'agriculture métropolitaine incluant notamment des appels à projets et des fonds spécifiques. Par exemple, la Ville de Paris a lancé en 2016 le programme Parisculteurs (<https://www.parisculteurs.paris/>) pour faciliter et accélérer l'installation de projets agricoles à Paris. Des appels à projets sont lancés afin d'identifier et mobiliser des sites, sur du foncier de la Ville de Paris ou de ses partenaires, pour les mettre à disposition de projets agricoles portés par des structures tiers. A travers ce programme, la Ville de Paris a déjà accompagné plus de 50 projets.

#### *Investir directement sur des projets*

En mettant à disposition un terrain à titre gratuit, en mobilisant son personnel ou en finançant les travaux pour l'aménagement du terrain, la réhabilitation et l'adaptation de bâtiments dont elle est propriétaire. La collectivité peut également participer aux frais de fonctionnement. Par exemple, la Métropole Aix-Marseille Provence a lancé deux appels à projet début 2021 pour la location de terrains agricoles dont elle est propriétaire.

#### *Participer à des appels à projets nationaux ou européens*

En s'associant avec une structure d'agriculture métropolitaine et autres partenaires.



# CHAPITRE IV

## 2) Orienter les porteur de projet vers d'autres sources de financements

- Les financements privés : les fondations d'entreprise, les banques, le mécénat privé, les fonds d'investissements ou le financement participatif...
- Les financements européens
- Les investisseurs solidaires : les business angels, les banques éthiques...

Par ailleurs, un volet agriculture peut être intégré dans les projets de construction, aménagement et réhabilitation mêlant financements publics et privés.



L'Exp'AU et CEREMA ont développé des fiches méthodologiques visant à donner des repères pour les maîtres d'ouvrage de projets d'aménagement urbains, les collectivités et les porteurs de projets. Une de ces fiches a trait à la répartition des dépenses entre les différents acteurs d'un projet, dont la collectivité.

Consulter CEREMA, EXP'AU, L'agriculture urbaine dans les EcoQuartiers, Mars 2019, Fiche J : Qui paie quoi ? Quelques éléments sur l'économie des projets d'agriculture urbaine



## Conclusion

Par la modernité de son approche, l'agriculture urbaine représente un véritable terrain d'innovation et d'expérimentation, y compris sur le plan des modèles économiques. Etant donné que la majorité des projets aspire à allier activité économique et intérêt général, les collectivités territoriales ont un rôle fondamental à jouer.

En résumé, les collectivités locales peuvent :

- promouvoir l'observation et la recherche;
- proposer un soutien financier;
- promouvoir des pratiques innovantes de co-construction de modèles hybrides.

# CHAPITRE IV

## Pour aller plus loin...

### ... sur les modèles économiques en agriculture urbaine

PÖLLING, B., PRADOS, M. R., TORQUATI, B. M., GIACCHE, G., RECASENS, X., PAFFARINI, C., ALFRANCA, O., LORLEBERG, W. (2017): Business models in urban farming: A comparative analysis of case studies from Spain, Italy and Germany. *Moravian Geographical Reports*, 25(3): 166–180. Doi: 10.1515/mgr-2017-0015.

### ... la durabilité des micro-fermes urbaines

DANIEL, AC., Fonctionnement et durabilité des micro-fermes urbaines, Une observation participative sur le cas des fermes franciliennes, 77p.

### ... sur l'agriculture urbaine marchande et non marchande

V. Saint-Gès, " Les projets d'agriculture urbaine peuvent-ils être viables ? ", *The Conversation*, 27 novembre 2018.



## Prochaine semaine, prochain chapitre...

### Chapitre 5 : Placer l'agriculture métropolitaine dans une stratégie agricole et alimentaire à grande échelle

Objectif :

→ Présenter des stratégies prenant en compte l'agriculture et l'alimentation sur l'intégralité du territoire métropolitain.

