



## I — CONSTAT : UN MODÈLE CÔUTEUX ET SYSTÉMIQUEMENT INCOHÉRENT

Le modèle alimentaire contemporain génère des externalités négatives massives que personne ne comptabilise dans leur intégralité. Sa dépendance aux intrants importés et au transport routier long-courrier expose les approvisionnements à des chocs géopolitiques répétés — mais la fragilité logistique n'est que la face visible d'un problème plus profond.

### Externalités négatives (portées par la collectivité)

- Pathologies chroniques liées à l'alimentation industrielle — charge directe Assurance maladie
- Destruction des écosystèmes et perte de biodiversité agricole
- Désertification rurale et perte de savoir-faire alimentaires
- Vulnérabilité aux chocs d'approvisionnement

### Externalités positives (si résilience locale)

- Réduction mesurable des dépenses de santé préventive
- Restauration des écosystèmes et du lien social territorial
- Emplois non-délocalisables dans les filières courtes
- Capacité des territoires à absorber les crises sans rupture

« Nul n'a dans les faits en charge cette régulation globale. Nul n'est réellement sanctionné ou récompensé pour la non-atteinte ou l'atteinte de ces objectifs. L'absence de boussole économique produit l'inefficience systémique. »

— Note n°2, Solutions publiques / Géorésilience

## II — HYPOTHÈSE : LA SUBSIDIARITÉ COMME LEVIER D'EFFICIENCE PUBLIQUE

La résilience alimentaire ne peut être décrétée d'en haut. Elle repose sur l'encapacitation : donner aux habitants, aux communes et aux élus les moyens concrets d'agir. Ce principe de subsidiarité ascendante — que Régis Passerieux défend comme colonne vertébrale de la refondation publique — est le fil conducteur de la démarche Géorésilience.

L'État, dans cette logique, n'est plus opérateur direct : il est architecte du cadre, garant de la cohérence inter-institutionnelle, et incitateur mesuré. La commune reste l'échelon naturel de l'action, à condition d'être dotée d'une ingénierie légère et d'objectifs co-construits — non imposés.

#### **Le diagnostic partagé avec l'Institut pour la Refondation Publique**

La crise de l'action publique n'est pas une crise de moyens — c'est une crise de cohérence systémique. Les politiques alimentaires, sanitaires, environnementales et rurales partagent les mêmes territoires mais opèrent en silos, sans mesure transversale de leurs effets combinés. La résilience alimentaire est un terrain d'expérimentation privilégié de la refondation : ses bénéficiaires sont multi-sectoriels, ses coûts sont socialisés, et sa mise en cohérence ne requiert pas de grand soir législatif.

### **III — LA DÉMARCHE GÉORÉSILIENCE : CONGRUENCE ET ENCAPACITATION**

Géorésilience ne crée pas de dispositif concurrent. Elle amplifie et met en cohérence ce qui existe déjà — en travaillant trois niveaux de congruence que la démarche de Dominique Hays sur les transitions alimentaires de territoire a permis d'identifier :

- Congruence budgétaire : croiser les financements sectoriels (santé, agriculture, écologie, cohésion) sur des objectifs territoriaux partagés, là où ils convergent sans que personne ne l'ait encore organisé.
- Congruence réglementaire : rendre opérationnelles les dispositions existantes sous-utilisées, par des évolutions ciblées plutôt que par de nouveaux textes.
- Congruence des acteurs : créer les espaces de compréhension mutuelle entre institutions qui partagent les mêmes territoires mais s'ignorent — ARS, collectivités, France Travail, opérateurs agricoles, associations.

Elle s'appuie sur quatre piliers opérationnels :

<b>Pilier</b>		<b>Action concrète de Géorésilience</b>
1	Cartographie de la résilience locale	Diagnostic géolocalisé des ressources foncières, compétences habitantes, circuits courts et vulnérabilités — synthétisé en langage de risques et d'opportunités pour les élus, en s'appuyant sur les données des Chambres d'agriculture, SAFER et EPCI.
2	Encapacitation collective	Ateliers participatifs, transmission de savoir-faire, démocratie alimentaire — co-construits avec les communes. L'objectif est de créer des acteurs de la résilience, pas des bénéficiaires de politiques.
3	Comptabilisation des externalités positives	Méthodologie reproductible pour mesurer les impacts sur la santé, la cohésion sociale, la biodiversité et la dépendance énergétique — traduits en argument financier public pour les décideurs.
4	Gouvernance en subsidiarité	Animation de la compréhension mutuelle entre niveaux : commune (pilotage), intercommunalité (ingénierie), région/État (cadre et incitations). Chaque niveau fait ce que l'inférieur ne peut faire seul.

## IV — LES INDICATEURS DE RÉSILIENCE : PILOTER PAR LA PREUVE

Le cœur de la contribution de l'Institut pour la Refondation Publique à cette réflexion est la question des indicateurs : comment mesurer des bénéfices diffus, multi-sectoriels, différés, dans un système budgétaire conçu pour des résultats sectoriels à court terme ?

Géorésilience propose deux niveaux complémentaires — des indicateurs de terrain, produits avec les acteurs locaux, et des indicateurs systémiques en langage budgétaire public.

### Indicateurs de terrain — observables par les acteurs locaux

Indicateur	Ce qu'il mesure réellement	Acteur producteur
Part de la SAU communale mobilisée pour des circuits courts formalisés	La capacité productive réelle du territoire — au-delà des déclarations d'intention	Communes, SAFER, Chambres agriculture
Nombre de ménages engagés dans une contractualisation stable avec un producteur local	Le passage de l'intention déclarée (70 % veulent du local) à l'acte alimentaire récurrent	EPCI, animateurs PAT, producteurs
Taux de conformité EGAlim en restauration collective communale	L'application d'une obligation légale existante — révélateur de la volonté politique locale	Communes, Agence Bio
Nombre d'exploitations en démarche collective (CUMA, GIEE, groupement producteurs)	La coopération effective entre agriculteurs — condition de viabilité économique des transitions	Chambres agriculture, SAFER
Emplois non-délocalisables créés ou maintenus dans les filières alimentaires locales	La valeur économique territoriale de la résilience — argument direct pour les élus	France Travail, EPCI, IAE

### Indicateurs systémiques — pour les arbitrages publics

Indicateur	Ce qu'il permet d'arbitrer	Source de données
Coût évité par l'Assurance maladie grâce à la réduction des pathologies alimentaires chroniques (territoire pilote, 3 ans)	Retour sur investissement sanitaire des politiques alimentaires locales — argument pour les ARS et les arbitrages PLFSS	CNAM, données épidémiologiques territoriales
Ratio investissement public / externalités positives générées (santé + emploi + cohésion + biodiversité)	Calcul de ROI transversal compatible avec la LOLF — fonde l'argument pour les arbitrages inter-ministériels	Croisement données DREETS / ARS / collectivités
Part des budgets publics territoriaux consacrés à des dépenses alimentaires curatives vs préventives	Rend visible le déséquilibre actuel — argument pour une réorientation budgétaire sans budget nouveau	Comptes publics locaux, CAF, Assurance maladie
Taux de couverture territoriale par des dispositifs de résilience formalisés (PAT, CRTE alimentation, contrats pilotes)	Pilotage du déploiement national — intégrable dans les Politiques Prioritaires du Gouvernement (PPG)	Ministère Agriculture, ANCT, préfetures

### Le chaînon manquant : un référentiel commun de mesure

Dominique Hays l'identifie avec précision : le premier obstacle à la transition alimentaire est l'absence d'un langage commun entre les institutions qui financent, celles qui agissent et celles qui mesurent.

Géorésilience assemble ce référentiel en s'appuyant sur trois cadres existants : le cadre EFC (Économie des Fonctionnalités et de la Coopération, soutenu par l'ADEME), les méthodologies d'évaluation d'impact social de l'IAE, et les indicateurs de performance transversaux de la LOLF.

Il n'est pas à inventer — il est à rendre opérationnel pour les 35 000 communes françaises.

## V — PROPOSITIONS DE MESURES PUBLIQUES

---


Les mesures suivantes ne constituent pas un programme sectoriel supplémentaire. Elles réorientent l'existant et créent les conditions de la congruence inter-institutionnelle.

### Axe 1 — Moderniser le cadre budgétaire et réglementaire

#### 1. Créer un cadre budgétaire des externalités positives

**Constat** : La LOLF ne permet pas de valoriser les économies générées dans d'autres missions budgétaires. Les gains de la résilience alimentaire restent invisibles dans les arbitrages.

- Indicateurs inter-ministériels obligatoires de performance territoriale dans les lois de finances
- Extension des documents de politique transversale aux enjeux alimentaires
- Expérimentation de budgets multi-ministériels (santé × agriculture × écologie) sur 5 territoires pilotes
- Compte satellite des externalités positives, auditable par la Cour des comptes

 **Objectif** : *Fonder la décision publique sur la preuve des effets systémiques — et non sur la seule consommation de crédits*

#### 2. Lancer un programme national « Communes résilientes »

**Constat** : Les 35 000 communes n'ont pas accès à l'ingénierie nécessaire pour activer les dispositifs existants (PAT, CRTE, EGAlim).

- Appel à projets national sur le modèle « Action Cœur de Ville »
- Financement d'ingénierie locale légère (diagnostic, animation, formation des élus)
- Labellisation progressive — valorisant les progrès, pas seulement les niveaux atteints
- Tableau de bord communal de résilience alimentaire accessible en ligne

 **Objectif** : *Massifier la subsidiarité alimentaire en dotant chaque commune des moyens de son autonomie*

### 3. Instituer des contrats de résilience territoriale

**Constat** : 849 CRTE couvrent l'intégralité du territoire. Leur volet alimentation durable est prévu mais sous-exploité.


- Intégration systématique d'objectifs de résilience alimentaire dans chaque CRTE lors des révisions 2025-2026
- Financement conditionné aux résultats, non aux dépenses
- Évaluation embarquée en condition réelle, co-produite avec les acteurs locaux

 **Objectif** : *Aligner les incitations publiques sur la production d'externalités positives mesurables*

### 4. Réformer la commande publique alimentaire

**Constat** : Les règles actuelles limitent l'approvisionnement local dans la restauration collective, malgré les obligations EGAlim.


- Critère obligatoire de résilience territoriale dans les marchés publics alimentaires
- Relèvement des seuils d'achat direct auprès de producteurs locaux
- Allotissement facilitant l'accès des petits producteurs sans déroger au droit européen

 **Objectif** : *Faire de la commande publique le premier levier de structuration des filières courtes*

### 5. Adapter les normes sanitaires aux productions locales

**Constat** : Les normes sont calibrées pour l'agro-industrie et pénalisent structurellement les petites productions de proximité.

- Régime réglementaire simplifié pour les productions locales à faible volume
- Principe de proportionnalité sanitaire pour les circuits courts
- Reconnaissance juridique des micro-unités alimentaires territoriales

 **Objectif** : *Permettre l'émergence d'une production locale viable sans compromettre la sécurité sanitaire*


## Axe 2 — Accompagner la transformation des acteurs territoriaux

### 6. Intégrer la résilience alimentaire dans les politiques de santé publique

**Constat** : Le lien entre alimentation locale et réduction des pathologies chroniques est documenté mais non traduit en financement croisé.

- Résilience alimentaire territoriale inscrite comme déterminant de santé publique dans le Code de santé

- Obligation pour les ARS d'intégrer les enjeux alimentaires dans leurs plans régionaux
- Financements croisés santé / alimentation / environnement sur territoires pilotes

 **Objectif** : *Transformer une dépense curative en investissement préventif à retour sur investissement mesurable*

## 7. Déployer un référentiel national de mesure d'impact

**Constat** : Chaque territoire réinvente ses propres indicateurs. L'absence de cadre commun empêche tout apprentissage collectif et tout arbitrage politique éclairé.

- Référentiel national d'indicateurs standardisés mais adaptables localement
- Publication annuelle d'un baromètre de résilience territoriale par commune et intercommunalité
- Intégration dans les Politiques Prioritaires du Gouvernement (PPG)

 **Objectif** : *Piloter par la preuve et transformer chaque territoire en laboratoire d'apprentissage partagé*

## 8. Former les élus et agents publics à la logique de subsidiarité

**Constat** : La culture administrative est structurée pour dépenser sectoriellement, pas pour générer des économies systémiques.

- Programmes articulés avec l'Executive Master « Les Transformateurs Publics » (IRP × Audencia)
- Réseau national de partage de pratiques entre communes et intercommunalités engagées
- Intégration de la subsidiarité alimentaire dans les formations initiales INSP et IRA

 **Objectif** : *Forger une génération de décideurs capables de penser et d'agir systémiquement*

## CONCLUSION

---

La résilience alimentaire n'est pas un sujet sectoriel de plus. C'est le terrain le plus concret et le plus immédiatement mesurable pour expérimenter la logique de refondation que l'Institut pour la Refondation Publique porte : subsidiarité ascendante, financement conditionné aux résultats, mesure transversale des externalités, encapacitation des territoires.

La démarche Géorésilience propose d'en faire un laboratoire grandeur nature — à condition de l'inscrire dans un cadre public modernisé, incitatif et piloté par la preuve.

*« Passer d'un État qui compense les crises à un État qui organise la résilience. »*

— Géorésilience.fr / Lab Solutions Publiques

## SYNTHÈSE — 8 MESURES CLÉS

*Moderniser l'action publique par la résilience alimentaire territoriale*

N°	Mesure	Base existante mobilisée	Logique de refondation
1	Cadre budgétaire des externalités positives	LOLF — Documents de politique transversale	Rendre visible le retour sur investissement inter-ministériel
2	Programme « Communes résilientes »	CGCT art. L2121-29 — Action Cœur de Ville	Massifier la subsidiarité alimentaire par l'ingénierie locale
3	Contrats de résilience territoriale	849 CRTE signés — instruction 2024	Financement conditionné aux résultats, non aux dépenses
4	Réforme de la commande publique	Code commande publique — critères environnementaux	Faire de l'achat public le levier des filières courtes
5	Proportionnalité des normes sanitaires	Règlement CE 852/2004 — Code rural	Permettre les petites productions sans déréguler
6	Alimentation dans la santé publique	Code santé — Plans régionaux ARS — SNANC 2026	Transformer la dépense curative en investissement préventif
7	Référentiel national de mesure d'impact	LOLF — Baromètre résultats de l'action publique	Piloter par la preuve — un territoire, un tableau de bord
8	Formation à la subsidiarité et à la congruence	IRP × Audencia Executive Master — INSP — IRA	Forger des décideurs systémiques, pas des gestionnaires sectoriels

### Logique d'ensemble

- De politiques alimentaires cloisonnées à une action publique congruente et subsidiaire.
- D'une logique de gestion des coûts à une logique de production d'externalités positives mesurables.
- D'un État qui compense les crises à un État qui organise la résilience territoriale.