

La durabilité alimentaire réinvente l'espace urbain : la fabrique italienne paysanne

FLAVIA **FABIANO**

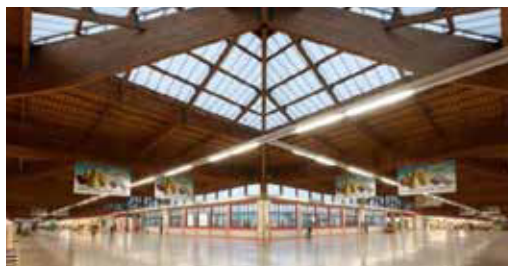
L'innovation présentée ici concerne le projet de création, dans la ville de Bologne en Italie, d'une cité de l'alimentation durable, intitulée Fabrique italienne paysanne (FICO), qui présentera les principales filières alimentaires italiennes, sous forme d'une grande ferme didactique.

LES ORIGINES DE L'INNOVATION

Le développement de ce projet trouve son origine dans la crise financière du marché de gros des fruits et légumes de la ville de Bologne, le CAAB, entreprise dont la mairie est le principal actionnaire. Le CAAB avait été conçu dans les années 1980 pour être un grand centre européen d'échange de produits agricoles et avait été construit sur une surface de 8 hectares. Mais durant les dernières décennies, les entreprises de la grande distribution et les organisations de producteurs du secteur agricole ont géré leurs échanges de produits en passant de moins en moins par le marché du gros et en développant des structures logistiques indépendantes. La multiplication de ces plateformes en Italie et la récente crise économique, ont conduit le CAAB à un déficit structurel, à une réduction de l'utilisation des espaces et à la faillite d'entreprises qui y opéraient. En 2013 le CAAB était endetté à hauteur de 20 millions d'euros.

Dès 2010, un nouveau directeur du CAAB expérimenté en management économique a engagé une collaboration étroite avec la faculté

IMAGE 1 INTERIEUR DU CAAB



d'agronomie de l'Université de Bologne. Le CAAB a alors mis en place des mesures de durabilité environnementale, qui ont permis de réduire sensiblement les coûts et aussi de générer des revenus supplémentaires :

- construction d'un imposant système photovoltaïque sur le toit du CAAB, avec une puissance de plus de 14 Mwh, utilisé pour l'autonomie énergétique du marché et pour la vente à des tiers ;
- développement d'un système logistique du *dernier kilomètre* basé sur l'énergie électrique produite par le système photovoltaïque ;
- mesures d'utilisation de l'eau pluviale pour les activités ne requérant pas d'eau potable ;
- politique de zéro gaspillage avec la réutilisation des invendus et le tri des déchets organiques et non organiques ;
- utilisation d'une partie du terrain pour l'établissement de potagers urbains.

IMAGE 2 INTÉRIEUR DU CAAB

Ces premiers changements ont permis au CAAB de retrouver un équilibre financier dès 2011, tout en réduisant fortement l'impact environnemental du marché. Cependant, le terrain de 8 hectares et la grande structure dédiée au marché étaient encore largement sous-utilisés malgré la grande qualité architecturale de la halle. Andrea Segré, Doyen de la faculté d'agronomie, mais aussi président du CAAB depuis 2012, a proposé de regrouper la partie marchande dans un espace plus restreint et fonctionnel et d'ouvrir la structure principale au grand public pour un usage ludique et pédagogique : la cité de l'alimentation durable italienne.

Compte tenu des capacités financières limitées de la ville de Bologne pour réaliser l'investissement de reconversion de la structure (environ 45 millions d'euros) et pour garantir la durabilité financière de la cité, le CAAB a engagé un partenariat avec une entreprise de distribution de produits alimentaires de terroirs typiques italiens, Eataly, renommée pour sa qualité et qui connaît actuellement un gros succès international. La réputation de cet opérateur dans l'alimentation de qualité et sa bonne gestion financière ont rapidement attiré les capitaux nécessaires au projet et reçu le soutien de la municipalité de Bologne. Un tel projet s'inscrivait bien dans la nouvelle stratégie de marque territoriale que la municipalité était en train d'élaborer, en collaboration avec l'Université, pour relancer l'économie de la ville. Afin de stimuler le tourisme et les exportations des productions locales, a été construit un projet de coordination et de communication qui visait à donner une image spécifique et attirante de la ville de Bologne dans le monde. La nourriture a été identifiée comme un élément marquant de l'identité et de l'image de la ville et les autorités

ont démarré le projet « *City of Food is Bologna* », qui se construit aujourd'hui sur trois axes : la gastronomie (restaurants, bistros, marchés) ; la pédagogie et la formation (écoles de cuisine, ateliers de « *sfoglia* » (pâte fraîche typique de Bologne), etc.) et la durabilité (potagers urbains).

Le projet d'une cité de l'alimentation durable est en cohérence avec cette stratégie, en permettant de donner encore plus écho international à la ville sur le thème de l'alimentation. L'insertion du parc FICO au sein même du tissu urbain est ainsi devenu le 4^e axe de la stratégie de marque territoriale « *City of Food is Bologna* ».

LA CITÉ ALIMENTAIRE

IMAGE 3 SIMULATION GRAPHIQUE DE FICO

La cité alimentaire FICO est, en début 2015, encore en phase de construction et de planification des activités. L'ouverture est prévue pour novembre 2015, en concomitance avec la fin de l'Exposition universelle de Milan, dédiée aussi à l'alimentation.

Selon les porteurs du projet, FICO va être une exposition permanente de l'alimentation italienne, « de la fourche à la fourchette ». Seront ainsi présentés aux visiteurs la filière complète de certains produits typiques italiens :

→	→	→	
Culture de la plante ou élevage de l'animal (11000 m ²)	Transformation des matières premières (44 ateliers)	Vente du produit finis (20 restaurants)	Restauration (20 restaurants)

Par exemple, dans la zone de l'huile d'olive, on trouvera :

→	→	→	
Plantation des oliviers des principales cultures italiennes	Huilerie artisanale en pierre	Vente d'huile d'olive et de semences, en bouteille et en vrac	Restaurant « De l'huile », plats à l'huile extra vierge et friterie

Dans la zone des fromages on trouvera (entre autre) :

→	→	→	
Bovins de lait, principales races italiennes	Atelier du parmesan Atelier du grana padano Atelier du gorgonzola Atelier de la mozzarella Atelier du yogourt	Vente de fromages, lait et yogourt	Petit restaurant de fromages

Les deux premières parties des filières auront la dimension la plus pédagogique, insistant notamment sur les enjeux de la biodiversité. Il s'agit donc bien plus que d'un simple parc d'attraction. Environ 370 000 étudiants sont attendus chaque année, à qui seront dédiés gratuitement des parcours spécifiques selon l'âge. D'autres activités pédagogiques, payantes, seront aussi ouvertes à tous les visiteurs. Les activités didactiques ne se limiteront pas à des parcours guidés avec des expositions qui concerneront tous les champs liés à l'alimentation : agriculture, nutrition, histoire, culture et identité, écologie. Le parc hébergera de plus un centre de congrès dédié aux thèmes de l'alimentation. La collaboration avec la faculté d'agronomie s'avère très importante que ce soit pour l'organisation technique des zones de culture et d'élevage, ou pour l'organisation des activités pédagogiques.

Les parties en aval des filières-vente et restauration, serviront, d'un côté, à couvrir les coûts de gestion du parc et à garantir sa durabilité financière et, de l'autre, à la relance et au marketing international de produits de qualité typiques italiens. La stratégie de sélection des fournisseurs est encore en cours d'élaboration. Environ 80 entreprises et 2000 fournisseurs,

IMAGES 4,5 ET 6 SIMULATION GRAPHIQUE DE FICO



représentatifs de l'excellence de l'alimentation italienne, de toutes tailles et originaires du tout le territoire national devraient être engagés dans le projet.

Leur sélection aura lieu comme à Eataly, selon des critères de qualité et avec l'appui technique de SlowFood, une ONG italienne engagée dans l'alimentation durable. La qualité des produits sera aussi contrôlée par un comité scientifique. En outre, les conditions économiques de participation au parc seront différentes pour chaque entreprise, selon sa capacité et son chiffre d'affaires.

Enfin, le parc sera connecté avec d'autres activités et initiatives sur l'alimentation typique et durable, surtout dans le territoire autour de la

ville de Bologne. La particularité de FICO, selon Roberto Grandi, promoteur du projet City of Food is Bologna, est « *qu'il n'est pas un parc thématique situé dans le vide, mais un parc entouré d'une région avec une forte tradition gastronomique, où le visiteur peut enrichir et approfondir ce qui il a observé dans le parc* ». La relative artificialité du parc se pose non en contradiction mais en complémentarité avec l'authenticité du territoire local. Au travers de Bologna Welcome, le portail du tourisme de la ville, le visiteur aura possibilité d'associer à sa visite de FICO d'autres activités gastronomiques ou des activités culturelles à Bologne et dans la région.

EFFETS ET IMPACTS ESPÉRÉS

Le projet étant encore en phase de planification et construction, il est difficile d'évaluer aujourd'hui les effets et les impacts de l'établissement de la cité. On ne peut, pour l'heure, que rapporter les attentes des parties prenantes, les opinions de la presse, de la société civile intéressée et des analystes économiques¹.

La première attente des parties prenantes est de convertir un espace public onéreux (environ 2 millions d'euros d'amortissement par an), sous utilisé et qui risquait la faillite dans un espace productif, qui puisse représenter un moteur de relance économique, spécialement, mais pas seulement, dans le secteur de l'alimentation. L'étude d'Ernst & Young propose les projections suivantes en termes de visiteurs, chiffres d'affaires et retombées économiques, dans un régime de pleine opérabilité, qui sera atteint en 2019 :

- on estime le volume de visiteurs entre 6,5 (scénario bas) et 8,8 millions (scénario optimiste). Les chiffres d'affaires sont estimés à environ 64 millions d'euros au début et 76 millions d'euros en 2019 ;
- en termes d'emploi il est prévu l'embauche directe d'environ 1250 personnes dans la structure, de 650 personnes pour les travaux

de construction initiale et un volume d'emploi indirect de 3500 personnes dans les entreprises satellites des secteurs : hébergement, agriculture, transport et logistique, vente et services ;
→ finalement on estime une création de valeur ajoutée d'environ 17,5 millions d'euros qui seront redistribués entre : les investisseurs – dont la mairie est le premier acteur – les entreprises opérateurs et une partie mineure pour les activités de management opérées par Eataly.

Dans un contexte macroéconomique défavorable caractérisé par un taux de chômage en augmentation, ces chiffres très positifs laissent espérer des retombées positives sur l'emploi dans la région, sur les finances publiques et sur le secteur agroalimentaire de la région et de l'Italie, en particulier celui concentré sur la durabilité.

En deuxième lieu, l'attente des promoteurs du projet, en particulier le président du CAAB et doyen de la faculté d'agronomie, Andrea Segré, est de mettre en place un ambitieux projet d'éducation alimentaire avec la potentialité de sensibiliser 6,5 millions de visiteurs par an, dont 370 000 étudiants. La potentialité d'échange avec le pôle universitaire est très forte, vu que l'Université de Bologne est déjà dotée d'une plateforme interdisciplinaire très active sur les *Food Studies* qui sera engagée dans le projet et qui pourrait être à son tour stimulée.

En troisième lieu, FICO aura comme valeur ajoutée la durabilité environnementale et la biodiversité, qui seront parmi les sujets principaux des activités pédagogiques. En outre, la direction de FICO est en train de développer un plan de durabilité environnementale du bâtiment. Le poids de la construction est nul, vu qu'il s'agit de la réhabilitation d'un espace déjà existant. De plus, ce plan s'appuie sur les succès acquis par le CAAB (énergie photovoltaïque, utilisation de l'eau pluviale, gestion de déchets et des invendus) et qui a été évalué globalement positivement par l'étude d'impact susmentionnée.

POINTS CRITIQUES ET RISQUES

Malgré ces projections positives et l'optimisme des promoteurs de FICO, le projet présente aussi des cotés discutables et a attiré certaines critiques de la part d'une partie de la société

1. En outre, on peut reporter les projections, rendu partiellement publiques, d'un étude du cabinet Ernst & Young sur la faisabilité du projet (Ernst & Young, Considerazioni sui flussi di visitatori, 2013) et les résultats d'une étude de compatibilité environnementale et territoriale commissionnée par le CAAB et élaborée par le cabinet Oikos Ricerche Srl. (Oikos Ricerche Srl., Studio di Compatibilità Ambientale e Territoriale, 2014).

civile, qui n'était que partiellement associée aux phases préparatoires du projet. Le projet s'est monté très rapidement pour exploiter les échos de l'Exposition universelle de Milan et a du coup réduit les efforts consacrés aux études d'impact et aux discussions publiques. De plus, s'agissant d'un projet avec de forts investissements privés, la communication vers le public sur le business plan et les stratégies d'action est limitée, surtout en ce qui concerne les critères de sélection des fournisseurs.

Ce dernier facteur est probablement le plus critique. Le réel impact environnemental au sens large du parc dépendra de l'établissement d'un cahier des charges pour les fournisseurs de matières premières et de produits alimentaires finis, centré sur des critères de durabilité. À ce propos, on constate déjà l'émergence de conflits à propos d'une probable clause pour FICO de se fournir en matières premières avec des conditions avantageuses, chez les entreprises opérantes dans le marché de gros, lesquelles n'ont pas d'obligations particulières en termes de durabilité. Les associations locales de producteurs bio de proximité ont réagi soit avec précaution (comme SlowFood Bologna) soit avec une critique ouverte au projet (comme Campi Aperti). La participation de ce type de producteurs pourrait altérer leurs pratiques durables soit par une augmentation d'échelle qui rendrait difficile des méthodes artisanales, soit par l'imposition de l'utilisation d'ingrédients produits par d'autres entreprises présentes dans la structure.

Un autre point critique au niveau environnemental, soulevé par l'étude d'impact mentionnée ci-dessus, sera la forte augmentation de la circulation dans les alentours du parc, vu qu'on estime que le 63 % de visiteurs viendront en voiture. La réduction de cet impact dépendra de la mise en place de services efficaces de transport public vers le parc, qui se situera dans une zone de la ville actuellement très peu desservie. De plus, l'impact urbanistique indirect du projet pourrait être assez élevé : même si FICO ne prévoit pas de constructions immobilières, le démarrage du projet a attiré des investissements significatifs dans la construction des zones adjacentes (sur 200 m²) qui n'étaient pas bâties jusqu'à présent. Ces constructions pourraient avoir un impact aujourd'hui encore non quantifiable.

Sur un volet plus social, finalement, les parties sociales espèrent que le secteur public pourra négocier des conditions contractuelles favorables pour les nouveaux embauchés à F.I.CO, pour qu'une augmentation de l'emploi ne coïncide pas avec une augmentation de la précarité.

CONCLUSIONS

En conclusion, on peut voir comment cette innovation, fortement centrée sur la durabilité alimentaire, n'est pas née d'une volonté directement destinée à promouvoir ce principe. Elle découle plutôt d'une situation de crise financière dans laquelle la durabilité environnementale a d'abord été insérée comme un facteur de réduction des coûts. Ensuite, la durabilité alimentaire a joué le rôle de moteur d'innovation, en permettant au CAAB de changer son modèle de business et d'accéder à des marchés probablement plus concurrentiels. Le professeur d'économie de l'innovation, L. Alberoni a défini ce processus comme *discovery driven*, c'est-à-dire un processus dans lequel l'innovation a pris forme graduellement, grâce à l'élasticité et à l'envie/nécessité de changement des acteurs en question, qui ne savaient pas au début sur quelle innovation ils allaient aboutir. De plus, on peut remarquer que la pluralité des acteurs engagés des secteurs public, privé et académique était essentielle pour que ce processus ait lieu. Le thème de la synergie en multi-partenariat (« faire système ») est en fait évoqué comme central dans le développement de ce projet par toutes les parties prenantes.

En outre, on a vu que ce projet a de fortes potentialités pour constituer un moteur de relance économique de la ville. Comme externalité positive on peut espérer une meilleure connaissance et prise de conscience des enjeux de qualité de l'alimentation et donc une amélioration du comportement des consommateurs contribuant à la rendre plus durable. Les véritables résultats et impacts ne seront visibles que dans quelques années et dépendront probablement de la capacité des acteurs publics à piloter le processus de façon à maximiser les externalités positives et les mécanismes vertueux et durables.

En ce qui concerne la possible répliquabilité de cette expérience, on peut faire plusieurs remarques. En premier lieu, on doit souligner qu'un projet tellement ambitieux a bénéficié de

certaines conditions favorables assez particulières, avant tout la taille de l'espace à reconvertir. En deuxième lieu, le parc se propose d'être représentatif de toute l'Italie et il ne semble pas envisageable d'en proposer d'autres du même type sur le territoire national, afin de ne pas fragmenter l'offre de ce service. Si en troisième lieu, l'expérience pourrait être répliquée dans d'autres régions ou pays, ceux-ci doivent pouvoir valoriser une forte tradition gastronomique, une biodiversité et des produits du terroir.

Ce qui est aussi reproductible est l'engagement d'un dynamique multi-acteurs dans la réflexion sur la façon d'optimiser et de transformer un espace urbain tout en utilisant la durabilité comme source d'innovation. Si dans ce processus l'engagement du secteur privé peut être positif, et en l'occurrence est en fait inévitable, il pourrait être envisageable de créer des espaces de discussion et codécision fortes avec le secteur public et la société civile, pour bien balancer les trois volets de la durabilité (économique, sociale et environnementale).

BIBLIOGRAPHIE

Documents administratifs

COMUNE DI BOLOGNA, *BOLOGNA 2021: linee di indirizzo per il management e il marketing turistico territoriale*.

COMUNE DI MILANO E COMUNE DI BOLOGNA, *Protocollo di intesa tra il Comune di Milano e il Comune di Bologna per iniziative collegate all'esposizione universale di Milano 2015*, octobre 2012.

COMUNE DI BOLOGNA, *Delibera per la costituzione di un fondo immobiliare per il finanziamento del progetto di valorizzazione dell'area Caab*, 01/07/2013.

COMUNE DI BOLOGNA, *Delibera relative alle Aree Annesse Sud e Pioppe del polo funzionale del "Caab"*, 03/11/2014.

Études

ERNST & YOUNG, *Considerazioni sui flussi di visitatori*, 2013.

OIKOS RICERCHE SRL, *Studio di Compatibilità Ambientale e Territoriale*, 2014.

Articles

www.ilfattoquotidiano.it/2014/08/22/eataly-world-lappalto-da-40-milioni-va-a-coop-rosse-e-al-presidente-di-ance-bologna/1096322/

www.ilsole24ore.com/eventi-e-altro/management-e-hr/notizie/2014/10/01/arriva-eataly-world-80-impres-e-du-.aspx

www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2015-01-20/grossisti-subbuglio-bologna-ma-non-si-fermano-cantieri-il-parco-cibo-eataly-world-212640-PRN.shtml

www.lesclesdedemain.lemonde.fr/villes/vous-avez-dit-city-branding-_a-13-1025.html

Sites internet

www.cityoffood.it

www.caab.it

www.urbancenterbologna.it/bologna-city-branding

www.comune.bologna.it

<http://www.brandingthecity.com/>