
SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE ET TERRITORIAL : UNE STRATÉGIE POUR LE CANTON DE GENEVE

Restitution de l'atelier du 14 septembre 2026

Mesure M2 - Renforcer l'offre de produits locaux et/ou durables auprès des acheteurs privés et publics.

Sommaire :

1. Contexte et objectif de ce document	2
2. L'essentiel en bref	4
3. La méthode	5
4. Restitution des travaux de groupe.....	6
5. Points de désaccord ou de tension	10
5. Mise en perspective des échanges et principes opérationnels	11
5. Convergences principales et questions restant ouvertes	12
6. Conclusion et prochaines étapes	13

1. Contexte et objectif de ce document

Ce document a pour objectif de **restituer le déroulé et les enseignements de l'atelier visant à renforcer l'offre de produits locaux auprès des acheteurs publics et privés** qui s'est tenu le 14 septembre 2026 dans les locaux de l'association ma-terre.

Cet atelier s'inscrit dans la phase d'approfondissement 2026 de mesures prioritaires lors des huit séances de travail menées en 2025 avec le groupe d'expert.e.s. Il a réuni un cercle élargi d'acteurs.trices concerné.e.s par la question autour d'un objectif : **Comment augmenter réellement les achats de produits locaux et durables par les acheteurs publics et privés ?**

La mesure initiale envisageait d'**accompagner une ou plusieurs plateformes existantes** afin d'améliorer le référencement, la visibilité, la commande et la distribution de produits locaux et durables.

L'atelier avait pour objectif de **confronter cette hypothèse aux réalités de l'ensemble de la chaîne alimentaire, d'identifier les freins, les opportunités et les points de bascule**, puis de préciser ce qu'une intervention publique pourrait utilement soutenir. Il ne visait ni à choisir une solution ni à engager les participant-es ou leurs institutions.

Les participants.es :

Léo Zulauf	Ferme de Budé	Production et vente directe
Thierry Desbaillet	Distributeur et transformateur (La Genevoise du terroir)	Catalogue, marché et livraison
Elodie Marafico	Adjointe scientifique (DT / OCAN)	Offre locale et label GRTA
Lorédan Fueg	Ferme de la Touvière	Production et démarchage des cuisines scolaires
Marjorie Guégan	AgriGenève et Bio Genève	Analyse des achats des crèches et écoles
Georges Vuillod	PAV SA, Biosaveurs, UMG	Transformation, 4 ^{ème} gamme et distribution
Jean-Blaise Trivelli	Adjoint scientifique (DDC / OCAN)	Marchés publics

L'équipe d'animation :

Sebastian Oreiro	Responsable du Hub Romandie de Gastro Futura, référent métier pour la mesure M2.
Justine Gaudard	Responsable de projet à l'association ma-terre, facilitatrice de l'atelier

2. Introduction et cadrage de l'atelier

Où en est la démarche SADT

En ouverture de séance, Guillaume Lambert a restitué l'atelier dans le contexte du mandat confié par le Conseiller d'État : **coordonner l'élaboration d'un projet de système alimentaire durable et territorial, de manière participative, avec l'ensemble des acteurs de la thématique alimentaire.** Cet aspect **participatif** a guidé toute la démarche : ne jamais rester dans l'entre-soi et aborder la question alimentaire de manière transversale.

Le chemin parcouru a ensuite été rappelé :

- **2024** : les membres de ma-terre élaborent une vision et quatre axes stratégiques.
- **2025** : seize expert.e.s représentant l'ensemble de l'écosystème alimentaire se réunissent à huit reprises pour construire un plan d'action et réfléchir à une gouvernance.
- **2026** : ce travail se poursuit par l'approfondissement de la gouvernance et des mesures prioritaires — l'objet du présent atelier.

Le cadre de travail proposé

Le point de départ était le suivant : une offre locale et durable existe déjà, tout comme de nombreux catalogues, webshops, distributeurs et outils de commande. Pourtant, l'existence d'une référence ne garantit ni son intégration dans les achats réguliers ni l'augmentation des volumes commandés.

Les entretiens préparatoires avaient fait ressortir cinq questions à mettre à l'épreuve : la visibilité réelle de l'offre, l'adéquation entre volumes et besoins, les contraintes de prix et de référencement, les fonctions intermédiaires nécessaires, et la capacité d'une plateforme à s'intégrer aux pratiques d'achat existantes.

Les principes

- La plateforme constituait une piste initiale à examiner, et non une conclusion à défendre.
- Les discussions devaient couvrir l'ensemble de la chaîne : production, transformation, conditionnement, logistique, achat, référencement, prix, marchés publics et coordination.
- Les exemples concrets, les réserves et les désaccords avaient autant de valeur que les propositions.
- Les idées issues de l'atelier devaient nourrir la reformulation de la mesure sans engager les participant·es.

3. L'essentiel en bref

Constats de l'atelier

- Aucune solution unique ne suffira. Les besoins d'un grand acteur de transformation ne sont pas ceux d'une petite exploitation, qui peut parfois se contenter de quelques relations directes avec des cuisines compatibles. Au-delà d'un certain volume, l'intégration aux circuits de distribution existants et la consolidation logistique deviennent indispensables.
- Les grands acheteurs commandent dans un nombre limité d'outils. Une éventuelle solution numérique ou commerciale ne devrait donc pas ajouter une commande, une facture ou une livraison supplémentaire. La mise en perspective de l'atelier avec les entretiens préparatoires conduit à privilégier l'intégration aux environnements d'achat existants plutôt que la création d'un nouveau point d'entrée.
- Le manque d'infrastructures locales a un coût concret. Des pommes genevoises ont été citées en exemple, stockées dans le canton de Vaud faute de chambres froides et de capacités de stockage suffisantes à Genève, avant de revenir consommées sur place. Le coût des locaux et les contraintes d'hygiène freinent aussi les petites structures qui voudraient investir dans leur propre outil de transformation, ce qui limite leur capacité à valoriser davantage leurs produits.
- Le temps et les compétences des acheteurs font autant partie du problème que l'offre elle-même. Cuisiniers et responsables d'achat doivent maîtriser des critères de durabilité parfois complexes (les espèces de poissons menacées, par exemple). Le frein n'est donc pas toujours l'absence de produits, mais le temps disponible pour s'en emparer.
- Le suivi doit continuer après l'attribution d'un marché. Les personnes qui rédigent ou attribuent un contrat ne sont pas toujours celles qui en suivent l'exécution, ce qui crée un écart entre les exigences écrites et les achats réellement réalisés.

Deux tensions non résolues

- La légitimité du critère local dans les marchés publics a suscité un vif débat. Un-e participant-e a relevé une contradiction entre la loi cantonale qui met en avant les produits locaux et le droit des marchés publics, qui interdit en principe de nommer une origine géographique comme critère. D'autres ont nuancé en rappelant que des critères de qualité, de fraîcheur ou de conditions sociales peuvent favoriser le local indirectement, sans le nommer.
- Un transformateur régional disposant déjà de sa propre distribution ne voit pas nécessairement d'intérêt à mutualiser sa logistique ou à s'intégrer à d'autres structures. Ce point reste à vérifier acteur par acteur plutôt que supposé partagé.

Ce que l'atelier apporte pour la suite

- L'atelier n'a ni validé la création d'une nouvelle plateforme, ni tranché qui porterait une éventuelle consultation ou un appel d'offres : ces choix n'étaient pas son objet, qui était d'explorer des hypothèses plutôt que de les arbitrer.
- Il n'a pas écarté l'hypothèse initiale d'une intervention auprès de solutions déjà présentes sur le marché. Les échanges ont fait ressortir plusieurs constats pouvant contribuer à en préciser les conditions de réussite et les limites. Sur cette base, ainsi que sur celle des entretiens préparatoires, la fiche de mesure révisée propose de poursuivre l'exploration de cet axe : une orientation proposée après l'atelier, et non une décision prise pendant celui-ci.

4. La méthode

Deux groupes complémentaires ont d'abord identifié les difficultés actuelles. Ils se sont ensuite projetés en 2035 dans une situation où toute production locale adaptée trouve effectivement un débouché local. Cette projection visait à faire émerger des solutions, avant de revenir au présent pour identifier les actions susceptibles de modifier la trajectoire.

Chaque groupe traitait de ses thématiques :

Groupe 1 : Production, disponibilité, volumes, transformation, conditionnement, livraison et logistique, Comment rendre une production disponible réellement compatible avec les besoins professionnels ?

Groupe 2 : Acheteurs, référencement, prix, marchés publics et coordination, Comment faire entrer durablement une référence locale ou durable dans les achats réguliers ?

Chaque groupe devait restituer ses principaux problèmes, une solution prioritaire, les acteurs nécessaires, un premier pas réalisable et le principal risque ou point de désaccord. La discussion collective a ensuite recherché un point de bascule et examiné ce que la mesure pouvait ou non porter.

5. Restitution des travaux de groupe



Groupe 1 : Production, transformation, conditionnement et logistique

Une offre hétérogène à rendre lisible. Les exploitations disposent de volumes, calendriers, gammes et capacités commerciales très différents, avec une alternance entre trop et pas assez et des filières trop petites ou peu rentables. Une offre visible et transparente dans les places de marché peut aider, à condition d'indiquer quantités, périodes, formats et conditions de livraison.

Des engagements réciproques peuvent sécuriser la chaîne. Plusieurs post-it proposent des engagements contractuels sur les quantités et les prix, de l'acheteur vers le grossiste puis du transformateur vers le producteur ; une commande de crèche associant prix rémunérateurs et logistique simple a été citée en exemple. Cette anticipation doit rester compatible avec la variabilité des récoltes.

Stockage et transformation constituent des maillons structurants. Le manque d'outils de transformation locale, le coût des locaux et les contraintes d'hygiène pèsent sur les petites structures, qui ont besoin de chambres froides et de capacités de stockage. L'exemple de pommes genevoises stockées dans le canton de Vaud avant de revenir à Genève illustre les détours que provoque l'absence d'infrastructures locales.

La transformation doit créer de la valeur. La valorisation des surplus et produits hors calibre peut limiter les pertes sans laisser penser qu'ils seraient sans valeur ; les écarts de prix entre production artisanale et industrielle ont aussi été discutés, par exemple entre bières de microbrasseries genevoises et une production à plus grande échelle.

La logistique doit être consolidée sans imposer un modèle unique. La mutualisation des livraisons, du stockage, de la facturation et des points de remise peut simplifier les commandes, mais certains acteurs, un distributeur et transformateur régional, par exemple, disposent déjà de leur propre distribution et n'y voient pas d'intérêt clair (point de tension repris au point 4) : des solutions au cas par cas doivent pouvoir coexister avec des dispositifs plus centralisés.

Le temps et les compétences des acheteurs font partie du problème. Les cuisiniers et responsables d'achat doivent maîtriser des critères de durabilité parfois complexes (les espèces de poissons menacées, par exemple) : le frein n'est donc pas toujours l'absence d'offre, mais le temps, les ressources d'achat et l'hétérogénéité des critères dans le canton.

Opportunités évoquées

- ⇒ Rendre l'offre visible et transparente dans les places de marché tout en se greffant aux outils de commande existants.
- ⇒ Développer des engagements contractuels sur les quantités et les prix entre acheteurs intermédiaires et producteurs.

- ⇒ Mutualiser lorsque cela est pertinent volumes, stockage, outils de transformation, livraisons et points de vente, et financer les capacités logistiques ou la relocalisation de filières par des soutiens publics.
- ⇒ Harmoniser les critères locaux et durables des appels d'offres dans le canton et former les acheteurs à leur utilisation.
- ⇒ Tester des mécanismes d'encouragement à l'achat (bons du terroir, budgets alimentaires supplémentaires, ristournes conditionnées) et valoriser les co-bénéfices de l'alimentation locale en rendant visibles coûts cachés et écarts de prix.
- ⇒ Conserver une superposition de modèles combinant outils GRTA, dispositifs mutualisés, circuits propres et solutions sur mesure.

Groupe 2 : Acheteurs, référencement, prix, marchés publics et coordination

Le référencement dépend du fonctionnement réel des acheteurs. Dans le secteur public, des cahiers des charges de plus en plus sophistiqués précisent les exigences attendues des fournisseurs, qui doivent en comprendre les critères et preuves. La visibilité doit donc jouer dans les deux sens : rendre l'offre accessible aux acheteurs et les attentes compréhensibles aux producteurs.

Dans la restauration privée, les deux freins les plus cités sont le prix et la visibilité de l'offre, dans un marché concurrentiel où grossistes et distributeurs proposent des références moins locales à des prix attractifs ; sortir des circuits habituels ou prouver sa durabilité (label Bio Cuisine, par exemple) ajoute une charge administrative.

Le cadre légal des marchés publics impose des contraintes mais n'interdit pas toute valorisation du local : les objectifs doivent être traduits en critères mesurables (qualité, fraîcheur, traçabilité, conditions sociales et environnementales, organisation logistique), avec un accompagnement des producteurs. La légitimité et les limites de cette valorisation ont fait l'objet d'un débat plus vif, restitué au point 4.

Les ambitions doivent rester cohérentes avec les budgets. Les enveloppes repas de certaines crèches, écoles ou institutions ont peu évolué alors que les coûts ont fortement augmenté depuis la crise sanitaire ; accumuler des exigences à budget constant risque de réduire le nombre de soumissionnaires et de favoriser les offres guidées par le seul prix.

Les écarts de prix entre conventionnel et biologique, ou entre local et moins local, restent déterminants : une piste consiste à identifier les produits GRTA financièrement accessibles et à augmenter les budgets sur des catégories ciblées, tout en valorisant les produits déclassés pour réduire le gaspillage.

Le suivi doit continuer après l'adjudication. Les personnes qui rédigent ou attribuent un marché ne sont pas toujours celles qui en suivent l'exécution : le manque de monitoring et de responsabilités clairement attribuées crée un écart entre exigences écrites et achats réellement réalisés.

La coordination publique reste fragmentée. Durabilité et climat, agriculture et nature, santé, enseignement, communes et établissements interviennent souvent en silos : une volonté politique peut rester sans effet sur les budgets, cahiers des charges et suivi sans définition partagée et coordination cantonale.

Opportunités évoquées

Parmi les opportunités évoquées, sans validation collective ni hiérarchisation définitive :

- ⇒ Créer une plateforme commune de référencement associée à une logistique mutualisée tout en l'intégrant aux outils d'achat existants.
- ⇒ Former les acteurs à la définition des marchés publics et mettre à disposition des cahiers des charges modèles et des outils méthodologiques.
- ⇒ Traduire la volonté politique par des augmentations de budget sur des catégories ciblées, en identifiant les produits GRTA financièrement accessibles et les périodes de faible différentiel de prix.
- ⇒ Prévoir des indicateurs contractuels, une responsabilité claire et des ressources pour le monitoring pendant toute la durée du marché.
- ⇒ Définir collectivement ce que recouvre une alimentation durable, coordonner les politiques publiques cantonales et outiller aussi les acteurs privés pour que les démarches durables créent un avantage visible plutôt qu'une charge administrative.
- ⇒ Agir plus largement sur les charges fixes des ménages afin que le budget alimentaire ne soit pas systématiquement la variable d'ajustement.

La proposition d'augmenter les taxes à l'importation a été évoquée comme levier économique pour améliorer la compétitivité de la production indigène. Cette piste relève cependant principalement du niveau fédéral et ne constitue pas un levier cantonal directement mobilisable par la présente mesure.

6. Points de désaccord ou de tension

Cette section documente explicitement les points sur lesquels les échanges n'ont pas convergé, plutôt que de les lisser dans une synthèse consensuelle.

La légitimité du critère local dans les marchés publics

Un point de tension a porté sur la manière de valoriser le local dans les marchés publics. Un·e participant·e a rappelé que l'écart de prix du GRTA trouve son origine dans des conditions-cadres genevoises plus coûteuses, comparaison citée : une semaine de travail agricole d'environ 45 heures à Genève contre des durées pouvant atteindre 55 heures dans d'autres cantons, soit un écart de charges salariales estimé à 20 % et a jugé contradictoire que la loi sur la promotion de l'agriculture mette en avant les produits locaux alors que le droit des marchés publics interdit de nommer une origine géographique comme critère. D'autres participant·es ont nuancé ce constat : l'absence du mot local dans un cahier des charges n'empêche pas de le favoriser indirectement par des critères de qualité, de fraîcheur ou de conditions sociales, mais ces critères ne priment pas non plus sur les autres offres. La possibilité de tester frontalement une préférence locale dans un marché public a été évoquée sans être tranchée.

Une précision utile porte sur le périmètre exact de cette contrainte : elle ne s'applique pas de manière uniforme à tous les achats publics. Les achats de gré à gré, non soumis aux règles des marchés publics (c'est le cas de certains restaurants scolaires ou crèches en Ville de Genève), peuvent poser plus librement des conditions d'origine locale et durable. Il en va de même pour les cadres d'appels à projets, de concessions ou de mises à disposition, qui peuvent définir de telles conditions sans se soumettre au cadre strict des marchés publics.

La capacité et l'intérêt de mutualiser la logistique

Si plusieurs participant·es ont vu dans la mutualisation du stockage, du transport et de la facturation une piste prioritaire, d'autres ont exprimé des réserves : certains acteurs disposant déjà de leur propre distribution, de leur propre outil de transformation, n'ont pas manifesté d'intérêt clair à rejoindre un dispositif centralisé. Ce point reste ouvert et devra être vérifié acteur par acteur plutôt que supposé acquis.

7. Mise en perspective des échanges et principes opérationnels

L'enjeu est l'accès à l'acte d'achat

Les échanges montrent que l'accès à l'acte d'achat constitue un enjeu central. Croisés avec les entretiens préparatoires, ils conduisent à examiner en priorité des interventions intégrées aux environnements où les commandes sont déjà passées : information enrichie, filtres, référencement et intégration de fournisseurs, solutions logistiques et production de données de suivi. Cette orientation constitue une hypothèse pour la suite de M2 et non une conclusion formellement validée par l'atelier.

Principes ressortant du tour de table

Principe	Traduction opérationnelle
Simplicité	Réduire le nombre d'étapes, d'outils et de livraisons pour l'acheteur comme pour le producteur.
Visibilité au bon moment	Rendre les références identifiables et comparables dans les systèmes où la commande est passée.
Anticipation et flexibilité	Donner de la visibilité sur les volumes tout en permettant des substitutions saisonnières.
Critères traduisibles	Décomposer les caractéristiques recherchées en exigences objectives et mesurables.
Mutualisation	Partager lorsque cela est pertinent stockage, transformation, logistique, information ou facturation.
Budget cohérent	Associer les ambitions alimentaires aux moyens nécessaires.
Accompagnement et monitoring	Former, suivre et mesurer les achats effectivement réalisés pendant toute la durée du dispositif.
Coordination	Relier les politiques publiques et les différents maillons de la chaîne.

8. Convergences principales et questions restant ouvertes

6.1 Convergences principales

L'atelier fait converger les participant·es sur la nécessité d'agir sur plusieurs maillons : règles d'achat, capacités de production et de transformation, logistique, compétences et données de suivi. Il confirme également que la visibilité de l'offre ne suffit pas : les résultats doivent être appréciés à travers les achats effectivement réalisés. Pour la suite de M2, ces constats conduisent à poser qu'une éventuelle intervention sur une place de marché devra s'intégrer aux pratiques et outils d'achat existants.

Les propositions de plateforme commune, de coordination centralisée et de solutions au cas par cas ne sont pas contradictoires : elles correspondent à des situations différentes. La suite devra préserver ces options, documenter les désaccords et vérifier par l'expérimentation quelles fonctions méritent une mutualisation durable.

6.2 Questions restant ouvertes

- Le modèle institutionnel de gouvernance de la SADT n'est pas tranché par cet atelier. Il renvoie aux travaux de l'atelier gouvernance du 1er septembre 2026 et, au-delà, à une décision du Conseil d'État.
- Le porteur définitif de la mesure et la répartition future des financements restent à instruire avec les autorités compétentes.

Ces choix doivent être instruits avec les autorités compétentes et rester compatibles avec la gouvernance cantonale en cours de définition.

9. Conclusion et prochaines étapes

Le principal enseignement est qu'aucun canal unique ne répondra à toutes les situations. L'objectif reste d'augmenter les achats effectifs, et non seulement la visibilité de l'offre. Cela suppose de prendre en compte l'accès aux systèmes de commande, l'adéquation entre producteurs et acheteurs, les fonctions de stockage, de transformation et de logistique, les contraintes des marchés publics et le suivi des résultats.

L'atelier n'a validé ni la création d'une nouvelle plateforme, ni le lancement d'un appel à projets ou d'un appel d'offres, ni le choix de son porteur. Il n'a toutefois pas écarté l'hypothèse initiale d'une intervention auprès d'outils ou de places de marché existants. Les échanges ont fait ressortir plusieurs constats pouvant contribuer à en préciser les conditions de réussite et les limites.

Sur la base de ces enseignements, des entretiens préparatoires et de l'orientation initiale de la mesure, le travail mené après l'atelier propose de poursuivre l'exploration d'une intervention ouverte auprès de places de marché ou d'outils de commande existants. Cette orientation constitue une proposition pour la suite de M2 et non une décision validée collectivement pendant l'atelier.

Deux dynamiques distinctes méritent d'être clairement séparées dans la suite des travaux. Cette distinction relève d'un travail de clarification postérieur à la clôture de l'atelier et n'a pas été soumise aux participant·es pour validation. La première concerne un accompagnement des petites et moyennes exploitations ou distributeurs déjà organisés mais pas encore en mesure de répondre aux exigences d'une place de marché : mutualisation, locaux ou infrastructures de stockage, de livraison ou de transformation. Cette dynamique n'est, en l'état, pas portée par la présente mesure. La seconde concerne une meilleure visibilité de l'offre locale et durable, au-delà des seuls produits GRTA, incluant notamment des produits du commerce équitable, peu transformés, biologiques ou écologiques, ou encore issus d'espèces de poissons non menacées, pour des acteurs intermédiaires déjà en mesure de répondre aux exigences d'une place de marché. C'est sur cette seconde dynamique que se concentre la présente mesure. La fiche de mesure révisée en précisera les acteurs types.

Prochaines étapes

- Finaliser la fiche de mesure révisée à partir des enseignements de l'atelier et des entretiens préparatoires.
- Tester auprès d'acteurs existants les besoins, les développements possibles et les conditions économiques d'une expérimentation.
- Préciser le portage, la gouvernance, le budget, les critères, les données attendues et les responsabilités de suivi.
- Identifier, en parallèle et hors du périmètre de la présente mesure M2, des expérimentations ciblées reliant de petites exploitations à des acheteurs compatibles.
- Présenter la mesure révisée lors de la rencontre cantonale du 16 octobre 2026.