Réseau wallon de Développement Rural

Titre
Route de l'Innovation du Réseau wallon de Développement Rural

Description
L'une des missions du Réseau wallon de Développement Rural est de repérer et partager des pratiques innovantes auprès d'un plus large public. Dans le cadre de cette mission de « courtier de l'innovation », la Commission Permanente a explicitement souhaité que la question de l'innovation en agriculture soit prioritaire dans les tâches quotidiennes du prestataire de service et a défini des lignes directrices pour la création d'une Route de l'Innovation, notamment basée sur une approche ascendante, collective et suivant un processus itératif.

Partant du postulat que les agriculteurs innovent mais que leurs innovations restent souvent cantonnées au niveau de leur ferme ou de petits réseaux locaux et que peu d'attention est portée à l'intérêt qu'aurait leur adoption par d'autres agriculteurs que leurs inventeurs

La **Route de l'innovation** est un processus en six étapes qui a pour but d'identifier des systèmes agricoles novateurs et d'en analyser les logiques et les performances, de décortiquer les mécanismes mis en œuvre au sein de différentes fermes wallonnes.

Chaque étape de la **Route de l'innovation**, facilitée par des techniques participatives et un accompagnement scientifique, est partie à la rencontre d'agriculteurs et d'agricultrices engagés dans des démarches d'autonomie.

Ce fil rouge de l'autonomie a été choisi, car cette dernière constitue un levier favorisant la recherche de réponses innovantes et durables aux contraintes actuelles et à venir que rencontrent les agriculteurs et le monde agricole.

Le dispositif mis en place est sous-tendu par une conviction : celle que les agriculteurs, des agriculteurs innovent et explorent régulièrement des nouvelles manières de faire et tous les acteurs du développement rural (chercheurs, vulgarisateurs, fonctionnaires, enseignants, agents de développement local, responsables d'organisations diverses qui composent le RwDR) peuvent apprendre de ces expériences.

Menée sur une période de 18 mois, la Route de l'innovation débouchera en mai 2018 sur l'organisation d'un Séminaire européen dédié à l'Innovation afin de partager, vérifier, ajuster et confronter au-delà du secteur agricole, différents constats, nés de cette Route de l'innovation.

De façon pragmatique, la mise en œuvre de la Route de l'innovation avait pour objet de :

- Mettre en œuvre une approche systémique permettant l'étude des processus d'innovation. Il s'agissait notamment d'identifier et d'analyser des systèmes innovants et leurs composantes techniques, systémiques, organisationnelles, conçues par les agriculteurs ;

Avec le soutien de la Wallonie
Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales.

- Caractériser les performances et les impacts (environnementaux, sociaux/éducatifs, économiques) de ces systèmes, leurs conditions d'expression ;
- Comprendre/partager la logique et les concepts d'innovation : processus, verrouillages, leviers aux niveaux de l'exploitation, du territoire proche et éloigné ;
- Renforcer et valoriser la capacité d'innovation des agriculteurs ;
- Mettre en réseau et organiser le transfert de compétences/connaissances/savoir-faire en construisant des ponts entre les acteurs d'horizon différents par une mise en commun des connaissances et une mise en réseau.

Différents constats, nés de cette Route de l'innovation méritent aujourd'hui d'être **consolidés et diffusés**. Il s'agit notamment :

- Des bonnes pratiques orientées vers les besoins des acteurs du développement rural (résultats, outils de gestion, méthodes innovantes, …) ;
- Des dimensions clés, des solutions à mettre en œuvre pour renforcer l'autonomie des fermes wallonnes et la capacité des ruraux à innover ;
- Des éléments opérationnels à développer et/ou mettre en œuvre à court et moyen terme (GO, réseaux thématiques, recommandations institutionnelles, etc.) afin de dessiner un environnement favorable à l'innovation en Wallonie.

Chacune étape de la Route de l'innovation a permis de nourrir un solide cadre de référence permettant de décoder, comprendre et modéliser les processus menant au changement et à l'innovation au niveau d'une ferme.

Contexte

L'une des missions du Réseau wallon de Développement Rural est de repérer et partager des pratiques innovantes auprès d'un plus large public. Les aspects fonctionnels de ce rôle de « courtier de l'innovation » dans le domaine de l'agriculture et du développement rural font partie de l'offre remise à l'administration wallonne par la société coopérative Tr@me, le bureau qui a emporté le marché de services de facilitateur pour la Cellule d'Animation Réseau wallon de Développement Rural.

L'offre pour la Cellule d'Animation du RwDR remise par Tr@me comprenait également, au cœur du RwDR, la mise en place d'un Conseil Scientifique, constitué de partenaires académiques ayant une mission particulière en termes d'innovation rurale et de coopération.

Parallèlement à la sélection du prestataire de service pour la mission de Cellule d'Animation du Réseau, l'Administration a décidé de retirer la sous-mesure 16.1 « Établissement et fonctionnement des groupes opérationnels du PEI pour la productivité et la durabilité agricoles » de son Programme de Développement Rural.

Lors de l'une de ses premières réunions, cependant, la Commission Permanente a explicitement souhaité que la question de l'innovation dans l'agriculture soit prioritaire dans les tâches quotidiennes du prestataire de services et a défini des lignes directrices pour la création de la Route de l'Innovation. À la lumière de cette injonction préliminaire, la Cellule d'Animation du RwDR a réuni son Conseil Scientifique et fait une première esquisse d'un programme de la Route de l'innovation, basé sur une approche ascendante et suivant un processus itératif.

Initiateur
Réseau wallon de Développement Rural.

Eléments financiers
Coût approximatif de 125.000€, via le fonds FEADER.

Lieu
Wallonie. Ferme du Buis (Barry), Ferme de Jambjoule (Rochefort), Ferme des Noyers (Corroy-le-grand), Ferme Champignol (Surice), Ferme Granjean (Bovigny)

Acteurs
Cellule d'Animation du RwDR, Conseil scientifique du RwDR, agriculteurs gérant les fermes visitées, collectif d'acteurs partageant le parcours et les préoccupations des agriculteurs rencontrés lors des différentes étapes les fermes.

Approche méthodologique

La Route de l'Innovation repose sur une méthode participative proposant un parcours qui permet, au fil de ses étapes, (i) l'identification de systèmes innovants, (ii) l'évaluation des performances de ces systèmes, (iii) l'analyse des logiques d'intervention, et (iv) l'évaluation des résultats.

Pour ce faire, un collectif d'acteurs varié a été mis en place, agissant comme un groupe de référence pluridisciplinaire susceptible de :

- Mieux comprendre les pratiques agricoles et leur impact systémique ;
- Formaliser le savoir et la compréhension de celui-ci, se concentrant sur les aspects innovants ;
- Identifier les goulots d'étranglement de l'innovation ;
- Mieux comprendre la réalité de terrain ;
- Reprendre l'apprentissage pour mieux échanger avec les parties prenantes du système d'innovation.

Les inscriptions à chaque étape de la route sont ouvertes et gratuite. Le collectif d'acteurs est, par conséquent, enrichi par les nouveaux-venus, représentants différentes catégories de la société rurale – que ce soit des agriculteurs, d'autres professionnels (formateurs, chercheurs, agents techniques) ou de simples consommateurs – qui sont capables d'exprimer leurs propres préoccupations et objectifs dans le cadre de la Route. Par exemple, les personnes qui s'inscrivent à une étape doivent répondre aux questions suivantes :

- Selon mon expérience, ce qui est le plus important en matière d'autonomie à la ferme, c'est…
- Selon mon expérience, ce dont les agriculteurs ont besoin pour renforcer leurs capacités à innover, c'est…

Le parcours au fil des systèmes innovants étudiés est, par conséquent, élaboré sur base des besoins et priorités identifiées par le collectif d'acteurs, et les participants inscrits. Chaque étape prend la forme d'une visite de terrain en matinée, combinée à une après-midi de travail en ateliers, le tout facilité par la Cellule d'Animation du RwDR.

La Route de l'innovation comprend 5 étapes au sein de 5 fermes wallonnes, choisies pour leur approche innovante :

- Jour 1: Ferme du Buis à Barry (Véronique et Pierre Cossement-Monnart) - 3 novembre 2016
- Jour 2: Ferme de Jambjoule à Villers-sur-Lesse (Bernard Convié et Valérie Calicis) - 3 mars 2017
- Jour 3: Ferme des Noyers à Corroy-le-Grand (Nicolas et Nathalie Braibant) - 13 juin 2017
- Jour 4: Ferme Champignol à Surice (Dimitri Burnie-aus et Marie Etienne) - 12 octobre 2017
- Jour 5: Ferme de Marc Granjean à Bovigny - 22 février 2018

Et une journée de clôture (19 avril) ayant pour objet de consolider et capitaliser les acquis engrangés tout au long de la démarche afin de **renforcer l'autonomie des fermes wallonnes** et **dessiner un environnement favorable à l'innovation en agriculture**.

Chaque journée est soigneusement préparée avec les agriculteurs accueillant les participants, en partenariat étroit avec le Conseil Scientifique. Au total, ce sont 10 jours de travail qui sont nécessaires pour chaque étape, divisé entre ces différentes tâches : préparation (recherches préliminaires, inscriptions), logistique et traiteur, animation, suivi (compte-rendu, communication, dissémination …).

Dans certains cas, les membres du Conseil Scientifique sont invités à animer différents ateliers. Par exemple, durant la deuxième étape de la Route, la ferme visitée a été analysée selon un « social business model canvas » original créé pour l'occasion, sous la supervision d'un des membres du Conseil Scientifique. Des aspects du développement des fermes au fil du temps ont été examinés en sous-groupes, et ensuite « reconstruits » dans un cadre logique, déterminant les ressources clés, les activités clés, les partenaires clés mais aussi les parties-prenantes, la proposition de valeur, les canaux de diffusion, les coûts, …

Chaque participant est invité à rendre compte systématiquement des aspects les plus marquants et les plus significatifs de la visite, en fonction de son ressenti personnel et de son expérience. Tous ces éléments sont rassemblés lors d'un exercice de cartographie. Un exemple illustrant le résultat de ce processus collaboratif est présenté ci-dessous.

Une autre forme de co-construction est l'« Agri-café », inspiré par la méthodologue du « World Café ». Durant la troisième étape7 agriculteurs ont été invités à occuper une table, et présenter un problème spécifique/une question vive auquel ils sont confrontés dans leur activité professionnelle.

Les participants sont divisés en sous-groupe/tables de maximum 8 participants et enrichissent les réflexions selon 4 séquences successives : (i) approfondir et reformuler le problème de façon à trouver des solutions innovantes ; (ii) Brainwriting « si j'étais là, … » ; (iii) identifier les goulots d'étranglement et les pratiques innovantes ; (iv) décrire en détail la solution choisie dans le canevas suivant : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?

A chaque table, un membre de l'équipe de la Cellule d'animation du RwDR était en charge d'animer les échanger et de retranscrire les discussions. A titre d'exemple les questions suivantes avaient été soulevées par les agriculteurs porteurs d'une question vive :

- Quelle(s) structure(s) collaborative(s) permettrai(en)t de récupérer une plus grande maîtrise de la chaîne de valeur pour les produits agricoles et de se positionner sur le marché de la consommation finale ?
- Comment accéder à une information rapidement et se l'approprier pour la mettre en pratique à la ferme, sachant que les domaines de compétences sont très variés ?
- Les engrais verts : économiquement rentables ou simplement un intérêt biologique ?
- Comment relancer l'activité biologique dans le sol – point de départ des réflexions vers une agriculture durable ?
- Comment obtenir des conseils neutres et de confiance fournissant des informations structurantes, complètes, claires et fiables pour la gestion des phytos ?
- Comment mettre en place une communication positive à travers les médias sur les activités menées par les agriculteurs à destination de la société ?
- Comment développer l'autonomie alimentaire en élevage pour être plus indépendant vis à vis des firmes alimentaires? (avec l'idée d'augmenter le prix de revient par poulet et faire des économies, de reprendre le contrôle de sa production, ne plus dépendre des lobbys de l'alimentation animale, ...) ?

Peu de temps après l'événement, une synthèse écrite de chaque agri-café était publiée sur le site web et téléchargeable : http://www.reseau-pwdr.be/news/route-de-linnovation

~~Dans la foulée des 6 journées, un Séminaire Européen, destiné à partager les résultats de cette Route auprès d'un plus large public, sera organisé en mai 2018.~~

Nature de la Bonne Pratique

L'objectif général est méthodologique et éducatif : permettant au collectif d'acteurs issus de différentes sphères (de l'agriculteur au consommateur) de prendre part au processus d'apprentissage, visant à co-construire un environnement favorable à des systèmes agricoles innovants.
La Route de l'Innovation a pour objectifs de :

1. Rendre une innovation légitime : quelles sont les conséquences et les bénéfices observés ? Est-il possible d'atteindre l'autonomie à travers l'innovation ?
2. Formaliser les processus et pratiques innovantes : que peut-on apprendre des pratiques mises en œuvre ?
3.

4. Identifier les problèmes-clés qui peuvent permettre le changement des systèmes : quoi ? Avec qui ? Comment ?

Résultats et impacts
Chaque événement connait un bon taux de participation, avec une moyenne de 50 participants, et un nombre croissant d'agriculteurs contribuant aux échanges.
Les agriculteurs accueillant les visites de terrains sont heureux de prendre du recul, et d'examiner leurs activités dans une approche de pair à pair bienveillante. Cela leur permet de mieux saisir leurs forces et faiblesses, et d'ajuster, si nécessaire, leur stratégie opérationnelle pour le futur. Il existe un retour général qui démontre que les échanges techniques avec d'autres agriculteurs, dans un environnement ouvert et bienveillant, apporte une plus-value à leur développement professionnel.

Innovation et facteurs clés de succès
L'originalité de l'approche est de considérer les participants qui assistent aux journées comme un collectif d'acteurs-clés, définissant leurs propres besoins et attentes en termes de résultats.

La documentation des événements tout au long de la journée (vidéo, photo, compte-rendu, …) est un autre point-clé de la Route : les documents récoltés représentent une part importante du travail avant et pendant la visite.

Chaque ferme est analysée à travers une approche systémique, envisageant les différentes étapes de développement : passé, présent et futur.

Contraintes
- Difficulté de mobiliser des agriculteurs comme simples participants : seuls les agriculteurs invités par téléphone et dédommagés pour leur participation participent (sauf rare exception)
- Difficulté de mobiliser des acteurs non issus du monde agricole, or l'interaction entre les différents secteurs suscite davantage de créativité et d'innovation
- Manque d'indicateurs quantitatifs de performances économiques, sociales, environnementales (difficulté d'obtenir les chiffres auprès des agriculteurs)
- Difficulté d'apporter un suivi à toutes les actions issues des Agricafés
- La question du genre apparaît comme un frein : peu de femmes ont pu être mobilisées tant chez les agriculteurs qui participaient aux étapes de la Route que dans le Conseil Scientifique qui accompagnait la réalisation de cette Route
- Manque de financement pour le soutien des groupes opérationnels mis en place car la Mesure 16.1 n'a pas été activée dans le cadre du Programme wallon de Développement Rural.
- Manque d'une réelle culture de l'innovation en Wallonie
- Manque d'une réelle culture de la coopération/collaboration entre agriculteurs en Wallonie
- L'adoption d'une innovation dépend des innovations institutionnelles. Or l'institutionnel (normes et législation) wallon évolue très lentement en matière de soutien à l'innovation sur le terrain
- Difficulté d'identifier le mode de valorisation des nombreux résultats obtenus

- L'organisation de ces différentes étapes demande un investissement en main d'œuvre important. Chaque journée est créée sur base de la précédente.

Enseignements tirés

- L'établissement d'un lexique commun, d'une définition commune de l'innovation est une étape nécessaire au commencement de ce type de dispositif.
- L'Agricafé, en plaçant l'agriculteur au centre des préoccupations et suscitant un dialogue et des nouvelles formes de collaborations grâce au collectif multi-acteurs, a permis de faire naître de véritables partenariats débouchant sur des 3 groupes opérationnels prototypes
- L'approche systémique est intéressante pour l'étude du processus d'innovation dans un objectif de développement durable : on observe des « voies d'innovation », un ensemble d'innovations possibles au départ d'un constat, d'un événement qui se confrontent à des « verrouillages notamment technologiques » liés au contexte et poussent à faire des choix qui guideront l'agriculteur en recherche d'innovation sur des chemins divers et variés au cours du temps. On pourra observer de cette manière la trajectoire d'innovation qu'a suivie l'agriculteur pour arriver à sa situation actuelle et préparer sa trajectoire future. L'approche systémique apporte une véritable vision dynamique de l'innovation, liée au contexte économique, environnemental et social changeant, à l'image des interactions et des liens qu'une ferme crée au sein même de son système cohérent et avec son territoire ou ses usagers.
- Le « Social Business Model Canvas » est un outil intéressant pour l'analyse systémique du développement d'une ferme (processus). Il permet de la modéliser selon différentes dimensions : proposition de valeurs partagées, défi social, environnemental et économique, ressources et compétences clés mobilisées, partenaires clés, nouvelles pratiques et nouvelles règles, catalyseurs de l'innovation, changement d'échelle, relation clients/partenaires
- La recherche d'autonomie se révèle effectivement un levier intéressant en matière d'innovation. Elle incite les agriculteurs à analyser de façon approfondie les différentes dimensions de leur ferme et d'activer les leviers novateurs en matière de système de valeurs, d'organisation, de valorisation de la main d'œuvre disponible sur la ferme, de techniques, d'ajustement économique de sa taille, etc.
- Un agriculteur n'innove jamais seul ! Les « communautés de pratiques » sont un outil intéressant à promouvoir pour soutenir le développement d'innovations en agriculture.
  « *Une communauté de pratique émerge lorsqu'un groupe des personnes, liées entre elles de manière informelle, ont en commun une pratique professionnelle ou un domaine d'expertise, ainsi que la passion d'un même travail (Wenger 1998). Les membres de la communauté se rencontrent pour échanger, partager et apprendre les uns des autres. Les membres de la communauté partagent expérience et connaissances, librement et avec une créativité qui favorise le développement de nouvelles approches de résolution de problèmes (Snyder and Wenger 2000). Cette connaissance renvoie essentiellement au « savoir-faire » (Brown and Duguid 1991) qui est tacite et socialement localisée* »[1].

[1] "Communauté de pratique : défis et pratiques contemporaines", Eduardo Davel et Diane-Gabrielle Tremblay, Télé-université (UQAM), 35 p.

- La Route de l'innovation est un outil intéressant pour identifier de nombreux cas d'études à capitaliser. Chaque étape a permis d'identifier de nouvelles expériences innovantes.
- Le Conseil scientifique, qui a guidé l'organisation des différentes journées de la Route, a bien joué son rôle de gardien et de pilote pour l'équipe en charge de l'animation. Il aurait néanmoins été plus riche d'inclure au sein de ce Conseil scientifique d'autres profil de compétences : un agriculteur·trice, un conseiller en innovation, un conseiller agricole afin de lui conférer un aspect plus multidisciplinaire.
- ... à suivre !

Durabilité

- L'ensemble des thématiques abordées pendant la Route de l'innovation contribuent au développement durable de l'agriculture : le fil rouge de l'autonomie, visant durabilité et résilience, a été appliqué à divers sujets tels que l'agriculture biologique, les circuits-courts, le séchage de foin en grange, la biométhanisation et autres énergies renouvelables, le travail simplifié du sol, …

- Impact social/éducatif :
    - La Toute de l'innovation a permis les rencontres, la création de nouveaux partenariats et la naissance de 3 groupes opérationnels prototypes.
    - Les participants ont été sensibilisés à la manière d'innover des agriculteurs
    - La question du genre pourrait être traitée : peu de femmes ont pu être mobilisées chez les agriculteurs et dans le Conseil scientifique. Elles étaient par contre bien présentes au sein des participants dans d'autres domaines.

- Impact économique :
    - Si les groupes opérationnels aboutissent à des résultats concrets (autonomie protéique pour le poulet, séchage de foin en grange et production de lait de foin, collaborations entre agriculteurs pour le pâturage des ovins en inter-culture), les différents acteurs qui y sont impliqués obtiendront des gains financiers dans leurs activités.
    - La présence de participants au sein des fermes visitées est bénéfique pour l'image de celles-ci et leur notoriété.
    - Choix de traiteurs locaux (parfois la ferme visitée) utilisant des produits locaux pour la plus grande partie des repas

- Impact environnemental :
    - Les longs trajets en voiture des participants aux journées de la route induits par les visites de fermes souvent décentrées sont un point négatif en termes d'impact environnemental.
    - Le choix de traiteur utilisant des produits locaux soutien positivement l'impact environnemental des événements.

Reproductibilité

- La méthodologie utilisée est assez simple (témoignage + sous-groupes de travail autour de question pré-identifiées par les agriculteurs eux-mêmes) et tout à fait reproductible dans sur d'autres territoires ou dans le temps.
- Le coût de l'organisation de 6 journées est néanmoins à prendre en considération, notamment au vu de l'investissement en temps nécessaire pour la préparation des différentes étapes de cette Route.

Conclusion

À venir.

Contact

Xavier Delmon, coordinateur de la Cellule d'Animation du RwDR
x.delmon[at]reseau-pwdr.be