

Route de l'innovation – étape 4 – 12/10/2017

Retour sur les premières étapes de la Route

Par Marc Mormont, sociologue de l'innovation

La route de l'innovation c'est un parcours à travers la Wallonie, à la rencontre d'agriculteurs et d'agricultrices qui, chacun à leur manière, explorent des manières de faire nouvelles. Le principe de ce parcours, nous en sommes à l'étape 4, c'est d'abord de donner la parole à et d'écouter ceux qui ont entamé des initiatives innovantes. La conviction qui sous-tend notre démarche est que les agriculteurs, des agriculteurs en tout cas, font preuve d'une capacité d'innovation et que nous tous nous pouvons apprendre de leurs expériences.

Quand je dis « nous » (nous pouvons apprendre), ce nous, ce sont à la fois des agriculteurs qui peuvent confronter à leurs propres expériences mais ce sont aussi les chercheurs, les vulgarisateurs, les fonctionnaires, les agents de développement local, les responsables des organisations diverses qui composent le réseau. Ce qui donne sens à réunir tout ce petit monde, c'est une deuxième conviction. Conviction que l'innovation ne se produit pas dans la solitude, c'est que l'innovation solitaire est bien difficile. L'agriculteur innovant a besoin de soutiens, de contact avec d'autres, des avancées de la recherche, de conseils en tous genres, et de discussion de son expérience avec d'autres. Les ingrédients de l'innovation c'est d'abord quelqu'un qui dit, et qui se dit : on peut faire autrement, on peut améliorer, on peut changer la manière de faire et j'ai des idées, des intuitions...et je m'y mets. Rien ne peut remplacer cela ! Mais dès qu'il s'y met, il a aussi besoin de ressources, de conseils, de soutiens, d'expérience, d'outils et d'échanges. On peut parler de système d'innovation un bien grand mot pour dire que divers acteurs peuvent alors contribuer à l'innovation. Or c'est assez connu, s'il y a bien en Wallonie un certain nombre d'acteurs, d'organisations, d'institutions qui peuvent contribuer, elles sont assez dispersées, peu coordonnées et travaillent chacune avec leurs méthodes, leurs publics, leurs objectifs.

La route de l'innovation elle a aussi pour objectif d'identifier les coopérations possibles qui pourraient soutenir les innovateurs, les agriculteurs innovants...

S'entendre sur le terme d'« innovation » !

Trop souvent on réduit l'innovation à la technique. Cela arrange bien les producteurs de techniques mais cela est faux. L'innovation c'est quand le changement technique se traduit dans le réel des utilisateurs, et cela implique des changements organisationnels, des changements dans le travail, des changements dans les relations. Mais la technique n'est pas toujours le point de départ, ce sont aussi parfois des changements dans l'organisation, dans les relations qui suscitent le changement technique.

Comment regarder l'innovation et les innovateurs ?

Dès lors nous devons regarder les innovations avec un regard large, en nous intéressant à tous les aspects que peut comporter une innovation et surtout en étant attentif à la dynamique. L'innovateur part toujours d'une question, d'une préoccupation. Il n'a souvent pas une idée de ce que sera la solution. Il se met en route et cherche des opportunités, des pistes. Il réexamine ce dont il dispose, ses ressources et il part à la recherche d'autres moyens pour traiter sa question. Il se met en disposition d'apprendre.

Par conséquent regarder l'innovation c'est moins regarder un résultat à un moment donné que regarder comment l'innovateur apprend, comment il recompose ses ressources, en acquiert d'autres, comment il renonce à des manières de faire pour en adopter d'autres.

Il n'y a pas un modèle mais des dynamiques

Une erreur souvent commise c'est de croire qu'il y a des modèles d'innovation, des chemins définis qui mènent à l'innovation. Ce serait par exemple de croire que le numérique est aujourd'hui la voie royale de l'innovation. Il n'y a pas de doute que l'informatique ce sont un ensemble de techniques qui rendent possibles des changements, mais pour qu'il y ait innovation il faut que quelqu'un s'empare de ces possibilités techniques pour en faire des dispositifs opérants, efficaces, qui répondent aux problèmes que des gens se posent.

En fait il y a plusieurs dynamiques d'innovation qui se croisent dans le monde agricole.

La dynamique d'autonomie

Une dynamique importante, à laquelle nous avons été attentifs dans les premières journées, est une dynamique de recherche d'autonomie de la part des agriculteurs. Au premier niveau cette recherche d'autonomie consiste à chercher à moins dépendre d'acteurs sur lesquels on a peu de prise : l'industrie agro-alimentaire, les fournisseurs, etc. L'innovation se fait alors technique : comment par exemple produire sa propre alimentation du bétail ? Comment cultiver sans recours à des pesticides ? Mais cette dynamique d'autonomie conduit plus loin. Elle se fait organisationnelle quand elle cherche par exemple à construire des complémentarités entre exploitations voisines ou quand elle cherche à construire ses propres réseaux de commercialisation. Elle se fait sociale quand elle cherche à nouer de nouveaux modes de relation avec des consommateurs, ou quand elle intègre de nouvelles catégories de travailleurs (agriculture sociale) ou d'utilisateurs (accueil).

La question du travail

Une dimension qui me paraît très importante de l'innovation, c'est la manière dont une innovation vient modifier le travail. Tout le monde comprend bien qu'une innovation, quelle qu'elle soit, change quelque chose, plus ou moins radicalement, dans la manière de travailler. Certaines innovations se présentent d'ailleurs comme des possibilités d'amélioration du travail : le robot de traite soulagerait l'éleveur des deux traites quotidiennes, elle libérerait donc du temps libre pour l'éleveur. Mais en fait rien n'est moins sûr car l'éleveur est alors pris par d'autres tâches, par un autre travail qui a aussi ses contraintes, ses exigences...

De ce point de vue il me semble que la dynamique d'autonomie dont je parlais comporte aussi une recherche de reprendre le contrôle de son travail, de garder la maîtrise et le sens de son travail.

Des communautés de pratique

J'en ai déjà parlé l'innovateur solitaire n'existe pas. Même si vous avez une idée géniale dans votre laboratoire, vous allez devoir convaincre ceux à qui vous la destinez. Et pour les convaincre vous allez devoir partager leurs préoccupations et vous allez alors modifier votre projet. Vous aurez besoin de discuter avec les utilisateurs potentiels, et avec tous ceux qui interviennent dans les situations où votre innovation pourrait être utilisée. L'idée de communauté de pratiques est d'abord née dans les hôpitaux car une innovation technique destinée à traiter des malades, elle va devoir être utilisée par des médecins, par des infirmières, par des techniciens et c'est la discussion entre eux qui permet de calibrer une innovation médicale efficace.

Des communautés de pratique ce sont donc des espaces de discussion entre tous les intervenants et c'est probablement une des choses dont nous avons le plus besoin dans le monde agricole c'est d'espaces de discussion entre les intervenants. Christina Nicourt, une de mes collègues à l'INRA, raconte ainsi très bien comment des éleveurs de porc ont pu réduire fortement la consommation d'antibiotiques dans leurs élevage en faisant travailler ensemble divers éleveurs, des vétérinaires, un nutritionniste... Je vous raconterai cette histoire une autre fois. L'important dans le fonctionnement de tels groupes c'est trois éléments :

- Un objectif qui guide l'action, objectif partagé
- Un espace de discussion et d'échanges entre des compétences différentes
- Des lieux d'expérimentation diversifiés

L'idée de communautés de pratique peut très bien prendre la forme des groupes opérationnels tels que les souhaite l'Europe et tels que le réseau wallon de développement rural cherche à les promouvoir. Bien que la Wallonie n'ait pas inscrit cet axe des « groupes opérationnels » dans son programme de développement rural, c'est quand même un des objectifs de notre travail que de soutenir cette dynamique. Au moins nous pouvons identifier des problématiques, des préoccupations intéressantes, aussi identifier des acteurs qui peuvent être intéressés et qui pourraient participer à des projets.

Le sens de cette journée

L'objet de cette journée c'est de se pencher sur des innovations techniques en rapport avec l'énergie. Economiser ou produire de l'énergie dans l'exploitation agricole c'est aussi une manière de reprendre de l'autonomie. Et nous allons porter notre attention sur les points suivants :

- Comment de nouvelles techniques sont adoptées ? Quels sont les objectifs poursuivis ? Quelles sont les compétences mobilisées ? Quels sont les résultats pour le moment ? Quelles sont les perspectives ?
- Comment les exploitations qui les adoptent s'y adaptent elles ou les adaptent-elles ?
- Que pouvons-nous apprendre de ces innovations en termes de performance mais aussi en termes de travail, en termes de coopération professionnelle ou locale ?