

Coll'Innov : une démarche pour innover en collectif

L'accompagnement au changement des pratiques agricoles au sein de collectifs d'agriculteurs est en plein essor : groupes Ecophyto, 30 000, 4/1000, GIEE... Cette multiplication est une reconnaissance de leur efficacité à favoriser l'émergence et la mise en œuvre d'idées nouvelles. Néanmoins, il existe peu de démarches formalisées pour appuyer le travail des accompagnateurs. La démarche Coll'Innov en est une.

L'innovation agricole passe par cinq étapes clés d'après le modèle de Rogers (2003) : la prise de connaissance des solutions innovantes, la validation de leur intérêt, la décision de les mettre en œuvre, leur mise en œuvre et la validation du nouveau système. Coll'Innov propose un accompagnement qui articule outils et méthodes pour s'adapter aux besoins des agriculteurs à chaque étape de l'innovation.

Cette démarche permet aux agriculteurs de prendre du recul par rapport à la gestion quotidienne de leurs exploitations pour avoir une vision systémique et stratégique. Elle renforce l'autonomie et la capacité décisionnelle via la pratique et l'apprentissage d'une méthode participative de conception/évaluation. Elle permet, in fine, de tendre vers des systèmes de production en cohérence avec les objectifs des agriculteurs.

Un projet à l'origine de la démarche

La démarche Coll'Innov a été créée dans le cadre du projet « Complémentarités cultures et élevage » (2014-2020), porté par Agro-Transfert Ressources et Territoires, (1) en partenariat avec les Chambres d'agriculture des Hauts-de-France, l'Idèle et l'INRAE. Dans un enjeu de maintien de l'élevage en

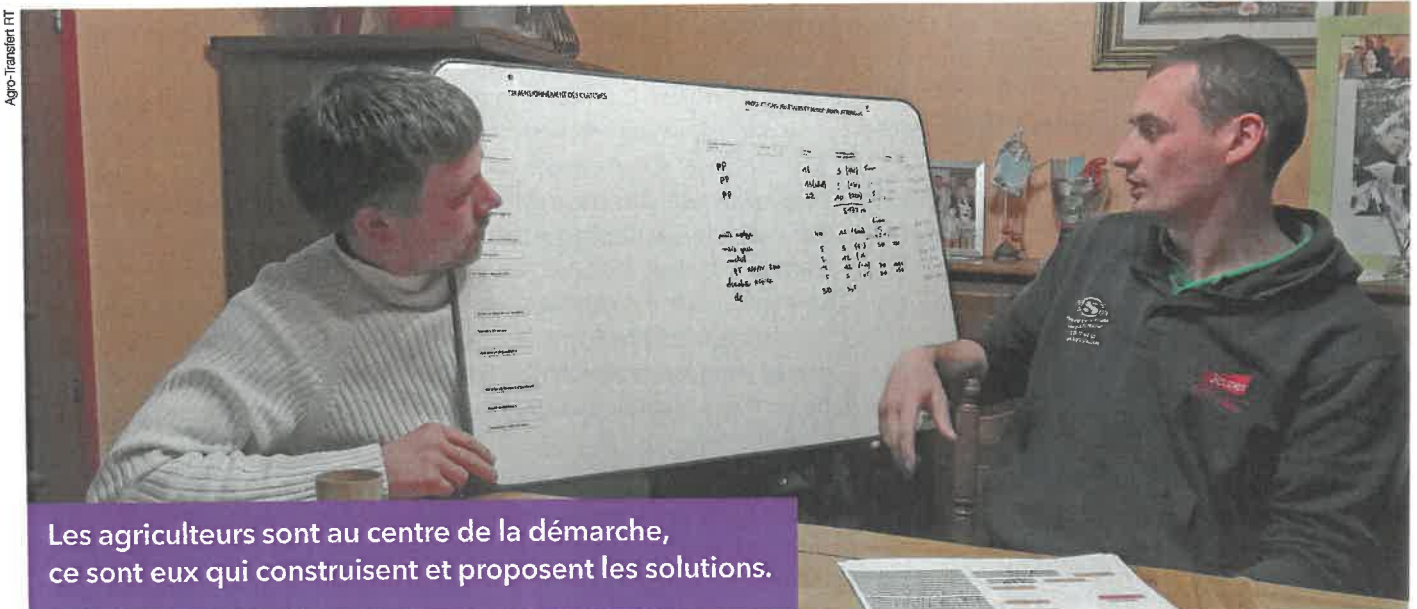
Hauts-de-France, le projet visait notamment à produire une démarche pour accompagner des éleveurs et des polyculteurs-éleveurs à renforcer l'autonomie et les performances de leurs systèmes, en s'appuyant sur les complémentarités entre productions végétales et animales.

Une démarche en 4 étapes

La démarche Coll'Innov permet d'accompagner des groupes d'agriculteurs sur une durée de trois à cinq ans. Elle s'articule autour de 4 étapes :

① **La mise en place du groupe de travail entre pairs.** Cette étape a un double objectif. D'une part, elle doit aboutir à la création d'une identité de groupe, clé de réussite des étapes suivantes. D'autre part, elle doit permettre au groupe de prendre connaissance de l'ensemble des solutions innovantes pouvant répondre à la problématique commune.

② **La constitution d'un socle de connaissances communes.** Cette étape vise à accompagner le groupe dans son exploration des solutions innovantes afin de valider ou non leurs intérêts. A l'issue de cette étape, le groupe partage un même niveau de compréhension du fonctionnement des systèmes de production vis-à-vis de sa problématique.



Les agriculteurs sont au centre de la démarche, ce sont eux qui construisent et proposent les solutions.



Les agriculteurs construisent de nouveaux systèmes de production lors d'ateliers de co-conception.

③ **La conception de nouveaux modes de production.** Cette étape permet aux agriculteurs d'identifier les changements qu'ils souhaitent mettre en place sur leurs exploitations. Elle est cadencée par des ateliers de co-conception, l'évaluation participative des nouveaux systèmes conçus et la formalisation de plans d'action concrets.

④ **Le maintien de la dynamique de changement.** Cette dernière étape accompagne la mise en place de changements sur les exploitations du groupe et la validation des nouveaux systèmes. Elle permet aux agriculteurs de mutualiser leurs réussites et leurs échecs, de se réassurer et de garder en tête des objectifs ambitieux.

Coll'Innov utilise des méthodes d'accompagnement et des outils classiques (réunions d'échanges, partage de documents, visites d'exploitations ou d'essais, interventions, simulations technico-économiques...), mais en les organisant dans une progression d'ensemble et en introduisant une méthode de conception/évaluation innovante. La méthode de conception est tirée des travaux du RMT SdCI (Systèmes de Cultures Innovants) et du collectif IDEAS (Initiative for Design in Agrifood Systems), adaptée à l'échelle du système de production. Elle prend en compte les interactions entre ateliers lorsqu'il y en a plusieurs. Ceci est possible grâce à l'outil SCOR (Simulateur de Cohérence Ration, Rotation pour les Ruminants) créé spécifiquement pour la démarche.

La dernière spécificité de Coll'Innov est la place centrale des agriculteurs. Elle repose sur leurs motivations, leurs

compétences et leur expertise. L'accompagnateur fournit au groupe ce dont il a besoin pour enrichir ses compétences et son expertise, mais ce sont les agriculteurs qui imaginent et pilotent le changement.

Ces caractéristiques permettent d'aboutir à l'appropriation effective de nouvelles pratiques par les agriculteurs, là où d'autres démarches s'arrêtent à la scénarisation, voire aux plans d'action individuels.

Retours d'agriculteurs et de conseillers

La démarche a été testée auprès de deux groupes d'éleveurs et de polyculteurs-éleveurs de bovins laitiers et allaitants. L'un était composé d'agriculteurs du Cernodo (Association de Développement Agricole du Pays de Bray/Picardie verte) basé dans l'Oise. Ce premier groupe s'était fédéré en créant le GIEE « Synergies cultures et élevage ». L'autre était composé d'agriculteurs des Geda du Montreuillois, Boulonnais et Haut-Pays, dans le Pas-de-Calais.

■ Voici ce qu'en disent les agriculteurs : « Dans cette démarche, on est acteurs, on ne se contente plus d'observer et de discuter », « Ça permet d'utiliser les compétences de chacun », « On a une problématique et un aboutissement ! ».

■ La place de l'accompagnateur est bousculée, mais elle reste indispensable à la dynamique et au fonctionnement du groupe. Les conseillers et animateurs qui l'ont vécu en témoignent : « Au départ, ça nous a déstabilisés », « C'est une autre façon de faire du développement, ici, c'est le groupe qui va créer la solution », « Finalement c'est enrichissant et valorisant ! ».

La conception se fait à l'échelle du système de production et prend en compte les interactions entre ateliers.



Agro-Transfert FRT

Le cheminement du GIEE « Synergies Cultures et Elevage »

En 2016, deux groupes Lait de l'Oise travaillent depuis plusieurs années sur leurs coûts de production et sur l'autonomie alimentaire avec leur animateur, Vincent Yver. La conjoncture d'après-quota est particulièrement difficile, poussant de nombreux agriculteurs à arrêter l'élevage. Les polyculteurs-éleveurs des groupes Lait se posent alors cette question : est-ce que notre élevage est indispensable pour nos cultures ? Encouragés par Vincent Yver, une partie d'entre eux décide de voir comment il serait possible d'améliorer les performances de leurs exploitations en optimisant les synergies entre cultures et élevage : le GIEE est né.

La construction du groupe

Profitant d'une dynamique de recherche et développement régionale, Vincent Yver lie le GIEE au projet « Complémentarités cultures et élevage » qui doit lui permettre de tester de nouvelles méthodes d'animation. Ce partenariat va aboutir à la démarche Coll'Innov.

Pendant quatre mois, l'identité du GIEE se construit. L'équipe projet donne à voir au groupe l'état initial des synergies entre cultures et élevages sur leurs exploitations, grâce à un diagnostic. Les visions personnelles et les attentes des agriculteurs sur ces synergies sont partagées et débattues. Tandis que

certaines les visualisent comme une nouvelle façon de voir et de valoriser leur métier d'autres y voient un retour à une agriculture autarcique supportée par une idéologie environnementale. Une partie du groupe a des attentes précises, tournées vers des projets concrets, la seconde est plutôt animée de curiosité. Les réunions, les visites d'exploitations innovantes et les échanges de documents, permettent aux agriculteurs de mieux se connaître et de mieux connaître les synergies cultures et élevage.

Entre approfondissements et innovation

A l'issue des premiers mois, les membres du GIEE ont identifié les aspects des synergies cultures et élevage sur lesquelles ils souhaitent approfondir leurs connaissances.

Pendant deux années et demie, une succession en trois temps collectifs va se répéter autant de fois qu'il y a d'agriculteurs dans le groupe. Un temps d'approfondissement des connaissances avec un expert (agriculteur, conseiller ou chercheur). Un temps de « co-conception », (2) pour construire entre pairs un ou plusieurs nouveaux systèmes répondant à la problématique de l'un des agriculteurs du groupe. Un temps pour évaluer l'intérêt des nouveaux systèmes et choisir individuellement les pratiques à tester.

Lors des premiers ateliers de co-conception certains agriculteurs sont mal à l'aise dans le rôle de concepteur : « On ne peut pas proposer des changements dont on ne connaît même pas les

Agro-Transfert FRT



La convivialité des rencontres et la confiance dans le groupe sont un facteur clé de la réussite de la démarche.



Un agriculteur du groupe présente ses nouveaux chemins de pâturage.

Camodo

conséquences ». Mais les premières évaluations leur apportent un sentiment de satisfaction : « *La prochaine fois on ira plus loin !* ». Le groupe s'approprie rapidement le fonctionnement des ateliers : « *On ne se fixe pas de limite* », et en réclame même de nouveaux. Il y en aura neuf au total. Les questions posées à chaque atelier sont diverses comme le montrent les objectifs de deux d'entre eux : « *Se passer de 20 tonnes de concentrés énergétiques achetés en restant au moins à charge de travail constante* » et « *Produire 1 200 tMS de fourrages sur l'exploitation en optimisant l'utilisation de l'azote* ».

De l'évaluation à la mise en place de changements

Le travail fourni par le groupe lui a permis d'acquérir de nouveaux repères et un regard critique sur l'intérêt des synergies cultures-élevage et leur insertion possible dans les systèmes de production. Le ressenti des agriculteurs à ce stade est qu'ils se sentent « *confortés dans leurs choix et réflexions personnelles* », ils ont l'envie de « *sauter le pas et mettre en place certains changements* ». On observe également que certains freins au changement ont été levés : « *Enfinement je vais tester quelques hectares de prairie temporaire cette année* », nous dit cet agriculteur qui ne voulait initialement pas diminuer son assolement en cultures de vente.

Fort de ces acquis, chaque agriculteur a construit son plan d'action personnel avec l'appui de son accompagnateur. Puis, deux réunions collectives dans les six derniers mois du GIEE ont permis de faire le point sur les changements mis en place, d'échanger sur les difficultés rencontrées et de se réassurer. Un agriculteur du groupe souligne : « *Une fois les ateliers finis, il est facile d'oublier les objectifs fixés et de remettre à plus tard leur mise en place. Voir les avancées des autres permet de rester motivé.* ».

Quelle qu'ait été leur vision initiale des synergies cultures et élevage, tous les agriculteurs qui ont suivi la démarche ont mis en place de nouvelles pratiques à l'issue du projet. On dénombre une trentaine de pratiques dont l'optimisation du pâturage, l'introduction de prairies temporaires, deux récoltes de dérobées, l'inversion de l'équilibre de la ration en produisant

des fourrages azotés et des concentrés énergétiques...

Certains agriculteurs ont optimisé leur système initial grâce à de nouvelles pratiques tandis que d'autres ont effectué un changement plus radical de système : modification des assolements, des rations, des périodes de vêlage, voire pour un agriculteur passage en bio.

Un sentiment de fierté ressort du travail effectué, que ce soit de la conception des nouveaux systèmes ou des changements mis en place, comme en témoigne cet agriculteur : « *Aujourd'hui les objectifs de productions sont atteints sans diminution de la marge et mon père ne remet plus en question des choix tels que le méteil. Je suis très fier de voir petit à petit les résultats de mon travail* ».

Perspectives

La démarche Coll'Innov a été formalisée dans le but de transférer à d'autres collectifs l'expertise méthodologique acquise dans le cadre du projet « Complémentarités cultures et élevage ». Cette méthodologie n'est pas spécifique à la polyculture-élevage, elle est générique aux problématiques de collectifs d'agriculteurs voulant faire évoluer leurs systèmes. Ainsi, pour répondre aux sollicitations de partenaires, une formation à la démarche sera proposée aux conseillers et animateurs agricoles, quelles que soient leurs thématiques de travail. ■

Claire Ramette

Cheffe de projet

« Complémentarités cultures et élevage »

Agro-Transfert Ressources et Territoires

c.ramette@agro-transfert-rt.org - Tél. : 03 62 61 42 20

(1) Pour en savoir plus : agro-transfert-rt.org, rubrique projets en Hauts-de-France

(2) Pour en savoir plus : « Des ateliers de co-construction pour augmenter les synergies entre cultures et élevage », Travaux et Innovations n°250, Août-Septembre 2018, téléchargeable sur trame.org