

## CONTEXTE

★ = éco-innovation

L'innovation est fortement présente dans les secteurs agricole et agroalimentaire et se traduit par des évolutions des modes de production, des processus de transformation et des circuits de distribution, notamment sous l'effet de l'évolution de la demande des consommateurs. L'émergence de projets agroécologiques, proposant des nouveaux modes de production et de nouveaux produits, et reposant sur un rapprochement des activités de production et transformation, voire distribution, est particulièrement représentative de ces dynamiques d'innovation.



## OBJECTIFS DE CETTE ÉTUDE

Cette étude vise à mieux comprendre les facteurs favorables à l'émergence et au développement de ces projets en milieu rural, pourtant considéré comme peu propice à l'innovation du fait de la faible densité et diversité de partenaires économiques potentiels.

Pour cela, nous avons étudié le développement de 5 projets agroalimentaires éco-innovants en Occitanie, à partir d'entretiens menés auprès d'acteurs clés de ces projets. L'analyse s'intéresse non seulement aux ressources internes à l'organisation qui porte le projet, mais aussi aux ressources externes, c'est-à-dire celles dont ne dispose pas l'organisation et qu'elle se procure tout au long du processus d'innovation.

### À SAVOIR

#### L'éco-innovation

est un produit, un procédé, une technique ou un dispositif organisationnel qui permet d'éviter ou de réduire l'impact environnemental des activités de production et de consommation.

# MÉTHODE



## 5 projets éco-innovants étudiés

L'étude porte sur 5 exemples de projets éco-innovants, choisis selon les critères suivants :

- Leur localisation dans des départements parmi les plus ruraux de l'ex-région Midi-Pyrénées
- Leur dimension agro-écologique
- Leur dimension multi-acteurs, avec l'implication de coopératives agricoles

**Aveyron**

Création d'une filière départementale de pain :

- blé local en culture raisonnée servant une stratégie de diversification d'éleveurs bovins
- transformation en Aveyron
- artisans boulangers du département travaillant selon des méthodes traditionnelles de panification.

**Projet initié en 1993**  
Porté par une association: 20 agriculteurs, 36 boulangers, 2 meuniers, 1 coopérative

**Aveyron**

Production de fromage en bio et conventionnel par une coopérative du Larzac cherchant à offrir un débouché à des éleveurs locaux hors de la filière Roquefort.

**Projet initié en 1993**  
Porté par une Coopérative (23 agriculteurs)

**Gers**

Développement de la culture de céréales en agriculture biologique par une coopérative gersoise jusqu'ici exclusivement en conventionnel.

**Projet initié en 1999**  
Porté par une Coopérative (300 agriculteurs « bio »)

**Gers**

Développement des liens locaux entre production, transformation et distribution de légumineuses en agriculture biologique.

**Projet initié en 2008**  
Porté par une Coopérative (180 agriculteurs « bio ») et une entreprise agro-alimentaire

**Gers**

Développement des liens locaux entre production de tournesol en agriculture biologique, transformation en huile et tourteaux et commercialisation, notamment à destination d'éleveurs locaux pour le tourteau.

**Projet initié en 2011**  
Porté par une coopérative et une entreprise agro-alimentaire

\* À noter que ces 5 projets sont d'ambition et d'ancienneté différentes et que 2 d'entre eux bénéficient d'un soutien institutionnel.

## Des entretiens semi-directifs auprès des acteurs de chaque projet



## Une analyse originale



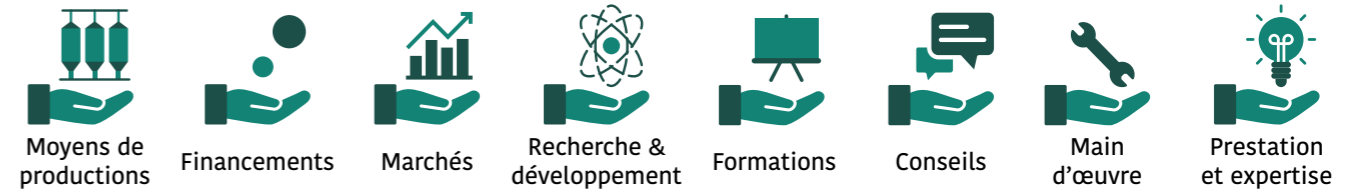
Des aspects qualitatifs



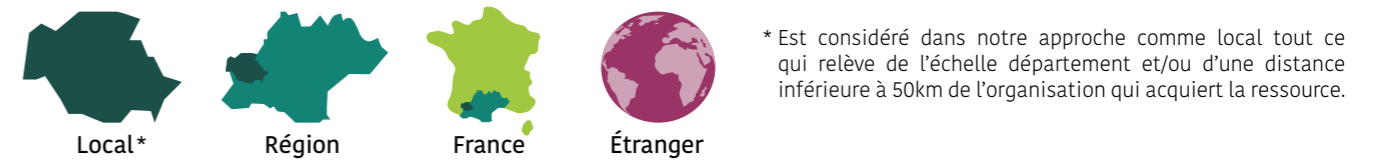
Des aspects quantifiés selon une méthodologie originale adaptée des « narrations quantifiées »\*, une méthode mixte de recueil et d'analyse de données issues de la sociologie économique

\* Grossetti, M., Barthe, J.-F., Chauvac, N., 2011. Studying Relational Chains from Narrative Material. Bull. Sociol. Methodol. / Bull. Méthodologie Sociol. 110, 11-25. [Lien vers l'article.](#)

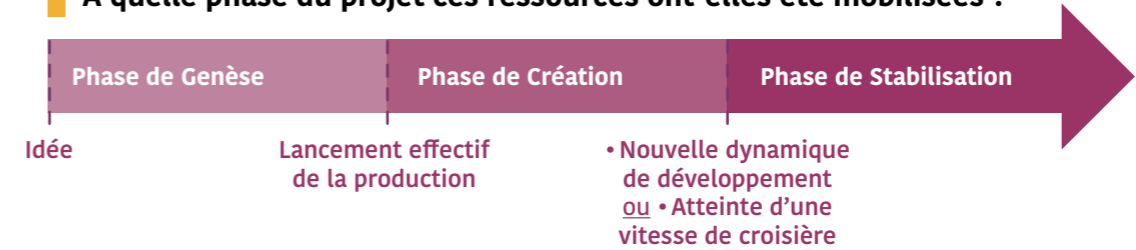
## Quelles ressources ont-ils eu besoin d'acquérir ?



## D'où proviennent les ressources acquises ?



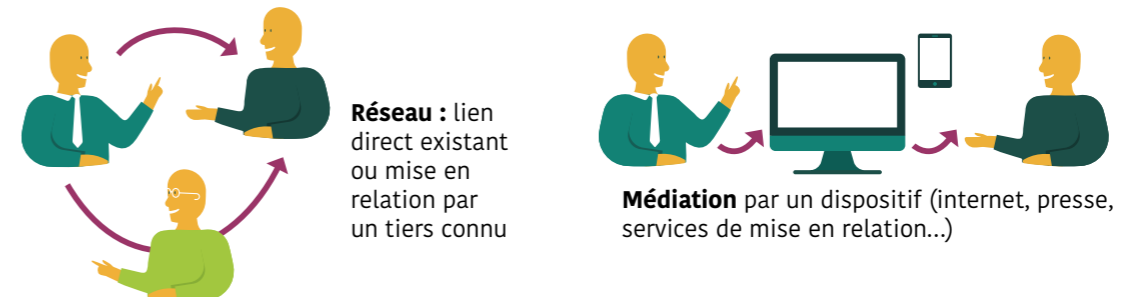
## À quelle phase du projet ces ressources ont-elles été mobilisées ?



## Qui leur a procuré ces ressources ?



## Comment sont-ils entrés en contact avec l'acteur qui leur a procuré ces ressources ? Par réseau ou médiation ?



## Quelle gouvernance au sein de ces projets ? Quelles règles de fonctionnement ? Quelles modalités de prise de décision ?

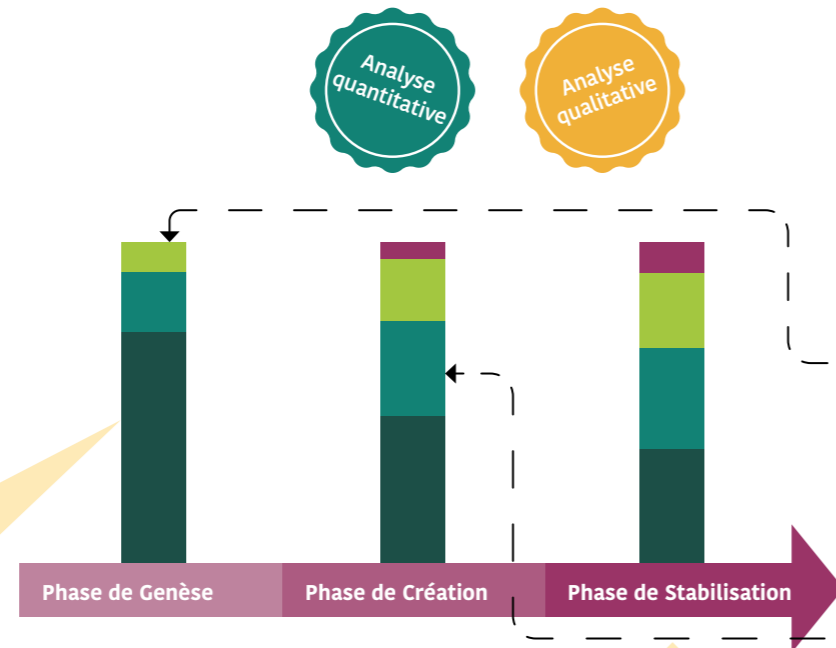
**La Gouvernance** peut être définie comme l'ensemble des modalités permettant de conduire un processus dans le sens désiré par l'ensemble de ses parties prenantes.



# RÉSULTATS : QUELS FACTEURS FAVORISENT L'INNOVATION DANS LES TERRITOIRES RURAUX ?

- Étranger
- France
- Région
- Local

## 1. Des projets construits grâce à des ressources locales et non locales

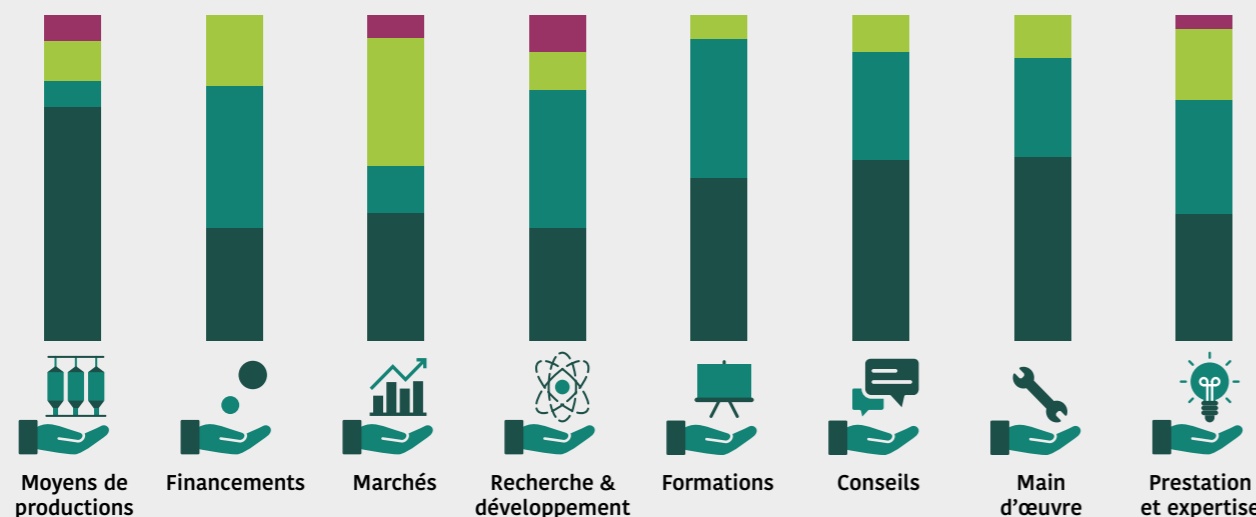


Au démarrage, les projets s'appuient surtout sur les ressources locales.

Notamment des ressources de production telles que de la main d'œuvre et des moyens de production (dont les matières premières).

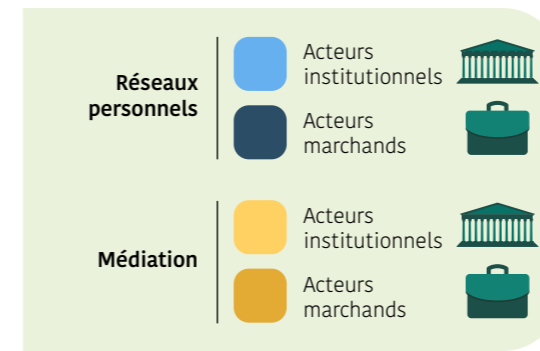
En phase de stabilisation, les projets vont mobiliser d'autres ressources à l'extérieur du territoire (France, étranger...)

Notamment des ressources de R&D, de formation, de financements, de marchés.

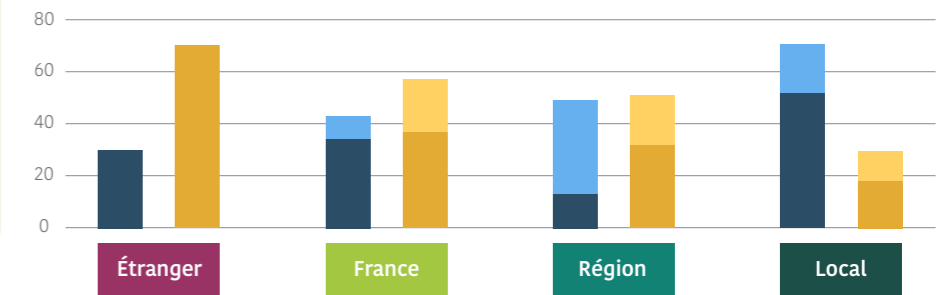


- Le projet se construit en lien avec des activités qui existent déjà sur le territoire, et dont ils peuvent remobiliser une partie des ressources (moyens de production, main d'œuvre).
- Si les ressources locales sont essentielles pour lancer le projet, son développement s'appuie également sur des ressources complémentaires à aller chercher en dehors du territoire.

## 2. Les réseaux personnels : un atout majeur pour innover dans le rural



### Modalités d'accès aux ressources selon leur localisation

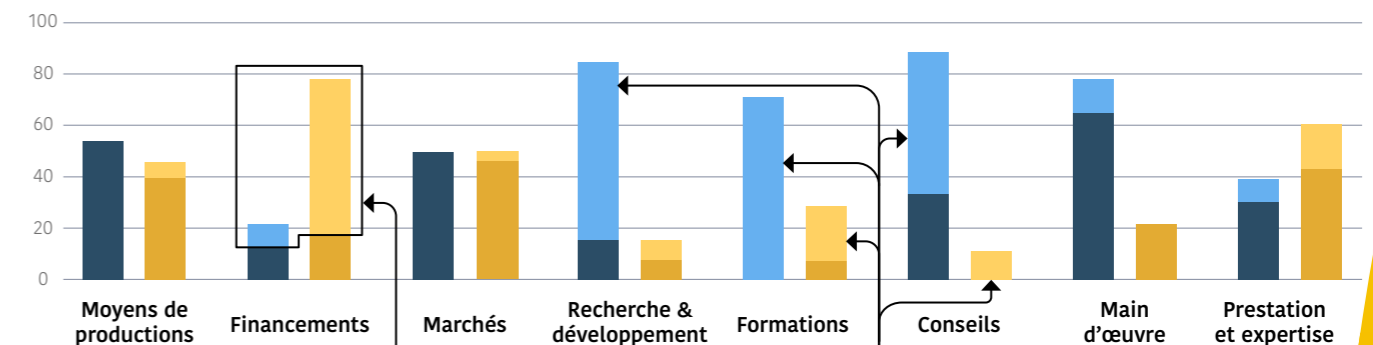


Les politiques nationales jouent un rôle clé pour l'impulsion des projets, intervenant surtout en phase de genèse : incitations financières directes, dispositifs de soutien à la formation, mesures nationales en faveur du développement des territoires ruraux. Les services déconcentrés de l'Etat sont en revanche peu cités dans les projets, sauf pour les projets blés et légumineuses. Exemple : Les incitations à la conversion au bio de ces dernières années ont joué un rôle clé dans la montée en volume des filières, en particulier pour les trois projets « grandes cultures » étudiés.

La Région, au sens de Conseil Régional et des services qui en dépendent (AD'OCC...), intervient en phase de création, pour des subventions majoritairement, ou de la mise en réseau d'acteurs.

Les collectivités locales interviennent très peu dans ces projets, fournissant ponctuellement des moyens financiers ou débloquant des situations (exemple : accès à un terrain).

### Modalités d'accès aux ressources selon leur nature



La majorité des ressources est acquise via des liens personnels (en bleu). Seuls les prestations, les marchés et les financements sont acquis principalement via la médiation (en jaune).

Les projets mobilisent fréquemment du financement public. L'accès à ce type de financement semble peu problématique d'après les entretiens.

Les acteurs institutionnels jouent aussi un rôle dans la mise à disposition de ressources autres que financières.

S'appuyer sur des réseaux personnels semble déterminant pour l'éco-innovation (on dit que l'éco-innovation est « encastrée » dans les réseaux personnels).



Les acteurs institutionnels (acteurs publics, organismes professionnels et organismes consulaires) ont un rôle d'intermédiaire essentiel, plus important que celui de simples régulateurs de l'activité. Ils apportent des ressources financières, des connaissances, et favorisent la mise en relation d'acteurs en particulier à l'échelle régionale.



Les acteurs marchands (fournisseurs, clients, autres entreprises du secteur...) sont eux déterminants pour l'accès aux ressources « productives » (moyens de production, main d'œuvre et débouchés).

### 3. Des ressources internes indispensables



#### Les ressources d'ores et déjà présentes dans l'organisation

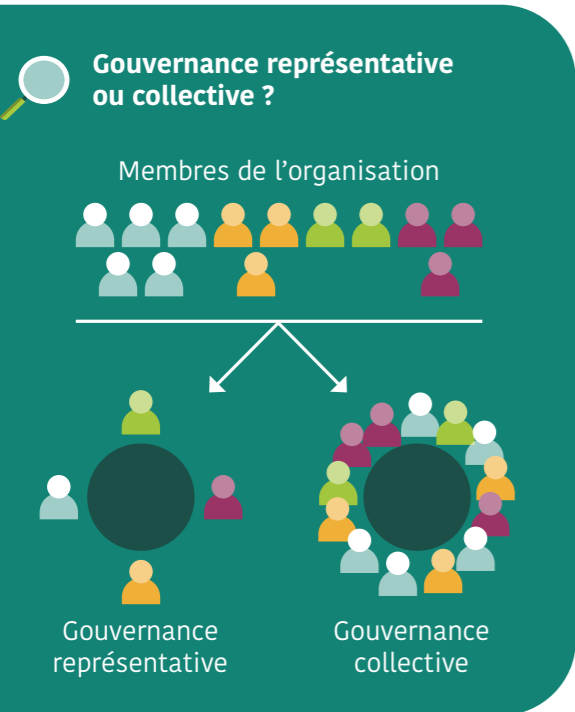
- Les stratégies des 5 projets s'inscrivent dans une trajectoire d'innovation mobilisant une combinaison d'innovations (produits, procédés, commerciales et organisationnelles).
- Ces trajectoires d'innovation renforcent les capacités des organisations à mobiliser des ressources pour innover à nouveau.



#### Les porteurs de projets

- Dans chaque projet, 2-3 individus clés ont un rôle prépondérant, avec une capacité à analyser, à aller chercher les ressources à l'extérieur, et à organiser la gouvernance.

#### La gouvernance de l'organisation



- Élaborer un processus de gouvernance est essentiel dès la phase de création pour fédérer les parties prenantes et créer du consensus autour des finalités du projet et la manière de le mettre en œuvre.
- Selon les projets, la forme de gouvernance diffère. Elle peut être collective ou représentative.
- La gouvernance peut évoluer au cours des projets : d'une forme collective à une forme représentative pour certains, ou l'inverse pour d'autres.

### 4. La commercialisation des produits : une dimension stratégique des projets éco-innovants en cohérence avec l'évolution de la demande des consommateurs



- La dimension agroécologique est utilisée comme argument de vente dans 4 des 5 projets (ceux en bio).
- L'image rurale et/ou locale est aussi utilisée comme argument de vente (4 projets sur les 5). Elle facilite la différenciation des produits et permet de se positionner sur certains marchés, tant locaux que nationaux.
- L'ambition d'étendre la distribution des marchés locaux aux marchés nationaux voire internationaux semble profiter aux 4 projets qui ont choisi cette stratégie. Ils voient en effet leur activité augmenter. Le seul projet visant en priorité une cible locale se heurte à la concurrence d'autres offres sur le territoire, revendiquant une image similaire.



### 5. La diversification des activités des coopératives agricoles

Les projets étudiés reposent sur le rapprochement entre production et transformation, voire avec la distribution. Ces rapprochements se font soit par internalisation de l'activité au sein d'une coopérative, soit grâce à des collaborations avec des acteurs tiers, tels que des coopératives.

Les coopératives agricoles semblent jouer un rôle clé dans les innovations organisationnelles de ces projets.

Ce constat s'explique en partie par la volonté de coopératives agricoles de s'impliquer plus fortement dans les activités de l'aval afin de moins en subir les évolutions et de sécuriser leurs débouchés.

#### Les difficultés à prendre en compte dans le montage de futurs projets



- **Techniques / technologiques** : en particulier pour la transformation, difficultés à trouver les bonnes techniques, technologies, voire à les mettre au point. Sachant que ces techniques / technologies existent souvent déjà, cela traduit avant tout une difficulté à identifier avec qui travailler, auprès de qui se fournir.
- **Financières** : difficulté à obtenir des financements privés.
- **Commerciales** : surtout au début, manque de connaissances des marchés et de leur réel potentiel.
- **Concurrentielles** : existence de concurrence à la fois locale et non locale.



## Quels enseignements de cette étude pour favoriser les projets éco-innovants en milieu rural ?

### Le rôle clé des territoires ruraux dans les processus d'innovation étudiés :

- L'importance de pouvoir s'appuyer sur des ressources locales déjà présentes.
- L'importance, pour les porteurs de projets, de nouer des liens avec des acteurs publics et privés locaux.

### L'importance, pour un porteur de projet, d'aller chercher des ressources complémentaires au-delà du territoire très local :

- La nécessité de se rapprocher d'acteurs régionaux, nationaux, voire internationaux.
- La pertinence de s'intéresser aux dispositifs mis en place par les acteurs régionaux (publics ou organismes professionnels / consulaires).

### L'influence de la stratégie commerciale des acteurs :

- Savoir se différencier par la mise en avant d'une image combinée de produit agro-écologique et « de terroir ».
- Envisager des marchés non-exclusivement locaux surtout quand existe déjà une concurrence locale de produits mettant en avant une image similaire.

### Le rôle majeur des acteurs publics dans le développement des activités innovantes étudiées :

- Importance de maintenir, dans le rural, des dispositifs de financement compensant les difficultés d'accès au financement privé.
- Au-delà du soutien financier, importance de faciliter l'accès à d'autres ressources immatérielles et la mise en réseau, notamment avec les acteurs de la R&D.

## Pour aller plus loin

L'article scientifique dont sont tirés ces résultats :

D. Galliano, A. Gonçalves et P. Triboulet «The peripheral systems of eco-innovation: Evidence from eco-innovative agro-food projects in a French rural area», Journal of Rural Studies, 2019, 72, 273-285. *Pour obtenir l'article complet, écrivez à [amelie.goncalves@inrae.fr](mailto:amelie.goncalves@inrae.fr).*

Cette étude fait partie du projet de recherche REPRO-INNOV, qui étudie les réorganisations productives et les innovations dans les filières agroalimentaires. Un projet co-financé par INRAE et la Région Occitanie dans le cadre du programme PSDR4 Occitanie (2016-2020).

**Plus d'informations sur le programme PSDR4 Occitanie et le projet REPRO-INNOV :**  
[www.psdr-occitanie.fr](http://www.psdr-occitanie.fr)

## Auteurs

- Amélie Gonçalves
  - Danielle Galliano
  - Pierre Triboulet
- } de l'UMR AGIR, INRAE

## Conception du document

- Marianne Sanlaville,  
La Coopération Agricole Occitanie
- Lucie Viou, PSDR4 Occitanie  
(INRAE /Région Occitanie)



INRAE

