



SERVInnov



Fiche synthétique de résultats

Projet SERVInnov



Mesurer la performance des services support à l'innovation

Résultats des cas d'étude sur les Hautes Terres de Madagascar

JUIN 2022



1. Qu'est-ce que l'innovation agricole et agro-alimentaire ?

L'**innovation** est un processus qui implique des individus (producteurs et entrepreneurs), des organisations ou des communautés d'innovation appelés « porteurs de projets d'innovation » qui vont changer de pratiques, développer un nouveau produit ou de nouvelles formes d'organisation, en réponse à un problème ou pour saisir une opportunité. Toute innovation réussie combine des dimensions à la fois techniques et socio-organisationnelles.

2. L'accompagnement de l'innovation par la fourniture de services support

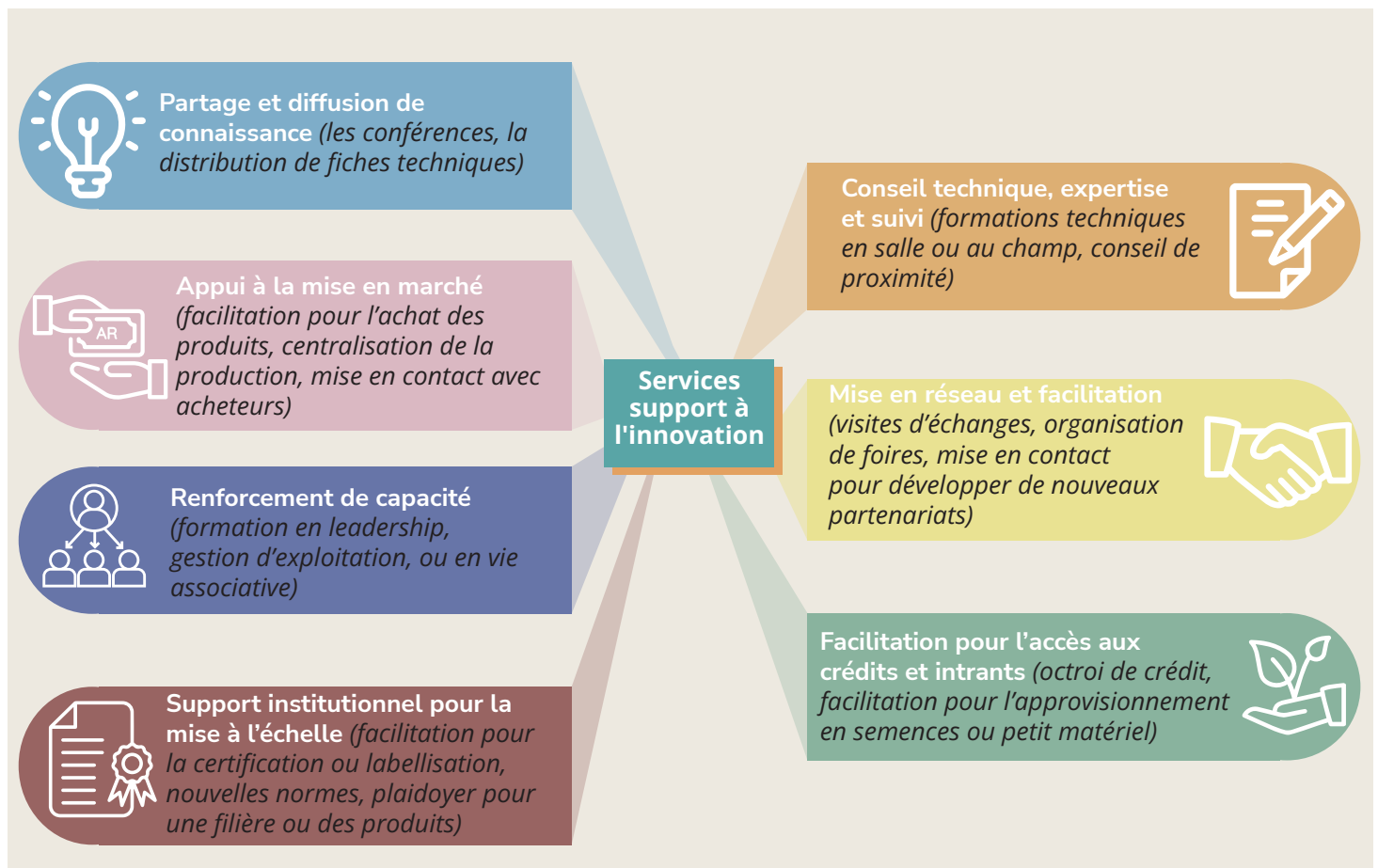
L'**accompagnement de l'innovation** désigne un ensemble d'activités visant à promouvoir, accélérer et consolider des dynamiques d'innovation. Ces activités sont appelées **services support à l'innovation** et visent à renforcer ou accélérer les processus d'innovation. Ainsi, on considère que les innovateurs, ont besoin tout le long de la mise en place de leur projet innovant, d'un support extérieur pour les aider à passer un cap : développer ou tester de nouvelles idées, atteindre un nouveau marché, tisser de nouveaux partenariats, se garantir un appui institutionnel, etc.

Il existe **une nuance entre des activités de développement rural « classiques » et des services support à l'innovation.**

La première concerne des activités visant à fournir des connaissances et des intrants couramment utilisés ou qui répondent à un référentiel technique déjà bien maîtrisé par les techniciens (vulgarisation de bonnes pratiques, fourniture d'intrants/crédits, etc.). Les services support à l'innovation comprennent des activités plus spécifiques dédiées à l'accompagnement d'innovateurs (paysans, entrepreneurs) dont les besoins évoluent au fil de leurs expérimentations et phases de développement (mise en place de mécanismes de commercialisation collectifs, coaching d'innovation, etc.).

3. Quels sont les différents types de services support à l'innovation ?

7 types de services support ont été identifiés



4. Qu'est-ce que la performance d'un service support à l'innovation ?

Les services support à l'innovation fournis auprès des innovateurs peuvent avoir un niveau de réussite plus ou moins élevé selon la manière dont ils sont **conçus**, selon leur **contenu** ou selon la **qualité** du service fournis. Couramment dans les rapports d'évaluation on utilise les indicateurs de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de redevabilité, d'accessibilité, etc. Mais qu'en est-il vis-à-vis des innovateurs et vis-à-vis des organisations qui interagissent directement avec les innovateurs ? Nous avons mesuré leur perception en identifiant un ensemble de critères que ces derniers utilisent pour définir qu'un service support a « réussi » à partir de situations vécues.



Les données présentées ici sont issues de 6 cas d'innovation agricoles repérés dans 15 communes des Hautes Terres de Madagascar (Analamanga, Itasy, Vakinankaratra et Amoronimania) dans lesquelles les innovateurs (paysans) et les organisations qui les ont accompagnés ont caractérisé puis évalué séparément leurs critères de réussite des services support à l'innovation qu'ils ont reçus (les paysans) ou bien fournis (les organisations).

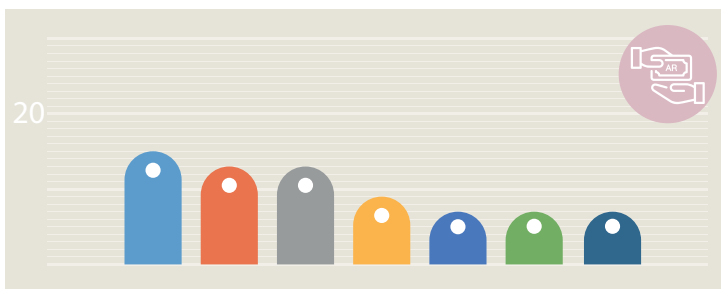
5. Quels critères sont utilisés pour évaluer la performance des services support à l'innovation ?

Critères de réussite des services de conseil technique



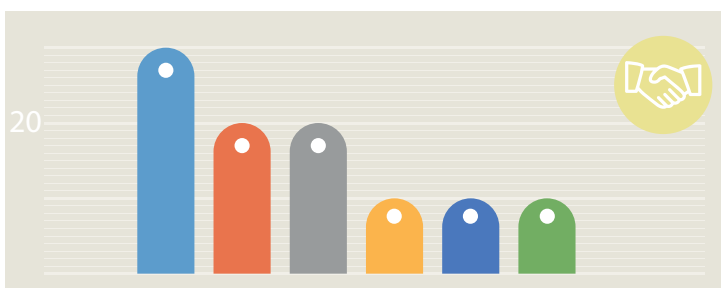
- Pédagogie du fournisseur
- Contribution du service à résoudre un problème (lié à l'exploitation agricole et adapté au contexte)
- Compétences techniques du conseiller, agent
- Existence de séances pratiques
- Accompagnement post-formation
- Attitude et personnalité du conseil, agent
- Fréquence du service
- Existence d'appuis matériels et financier pour appliquer la formation

Critères de réussite des services de facilitation pour la mise en marché



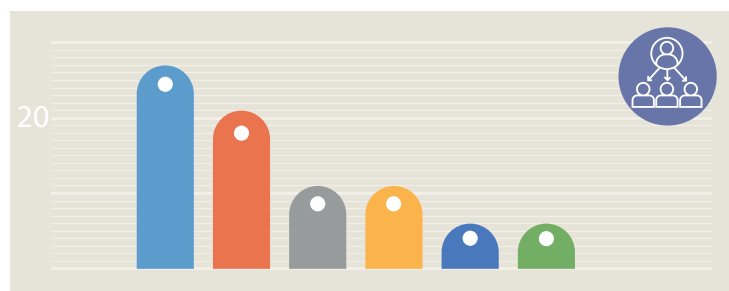
- Participation des bénéficiaires à la décision (organisation, contractualisation, fixation prix)
- Fréquence, régularité du service
- Qualité de la communication et de l'organisation du service
- Contribution du service à assurer l'écoulement des produits agricoles
- Attitude et personnalité du technicien, agent
- Modalité de paiement
- Compétences techniques et pédagogiques du technicien, agent

Critères de réussite des services de mise en réseau



- Contribution du service à résoudre le problème lié à l'exploitation agricole
- Appui à l'autonomisation des producteurs (professionnalisation)
- Compétences techniques du technicien, agent
- Fréquence du service
- Prise en charge des dépenses
- Qualité du support matériel et organisation pour mise en réseau (stand)

Critères de réussite des services de renforcement de capacité



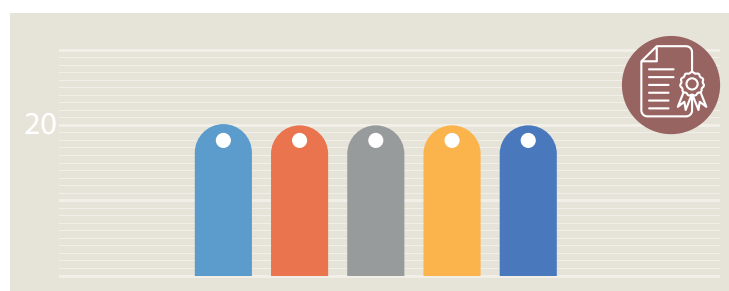
- Compétences techniques du formateur, agent
- Pédagogie du formateur, agent
- Fréquence du service
- Qualité de l'organisation
- Accompagnement post-formation
- Adéquation du moment de fourniture de service

Critères de réussite des services de facilitation pour l'accès aux crédits et intrants



- Qualité de la communication et de l'organisation
- Condition d'accès au service
- Compétences techniques du technicien, agent
- Contribution du service à résoudre un problème (lié à l'exploitation agricole)
- Participation des bénéficiaires au service ou à la fixation prix
- Proximité géographique du service
- Qualité des matériels fournis

Critères de réussite des services de support institutionnel pour la mise à l'échelle



- Adéquation du moment de fourniture de service
- Attitude et personnalité du technicien, agent
- Coût du service
- Intérêt du service
- Proximité géographique du service

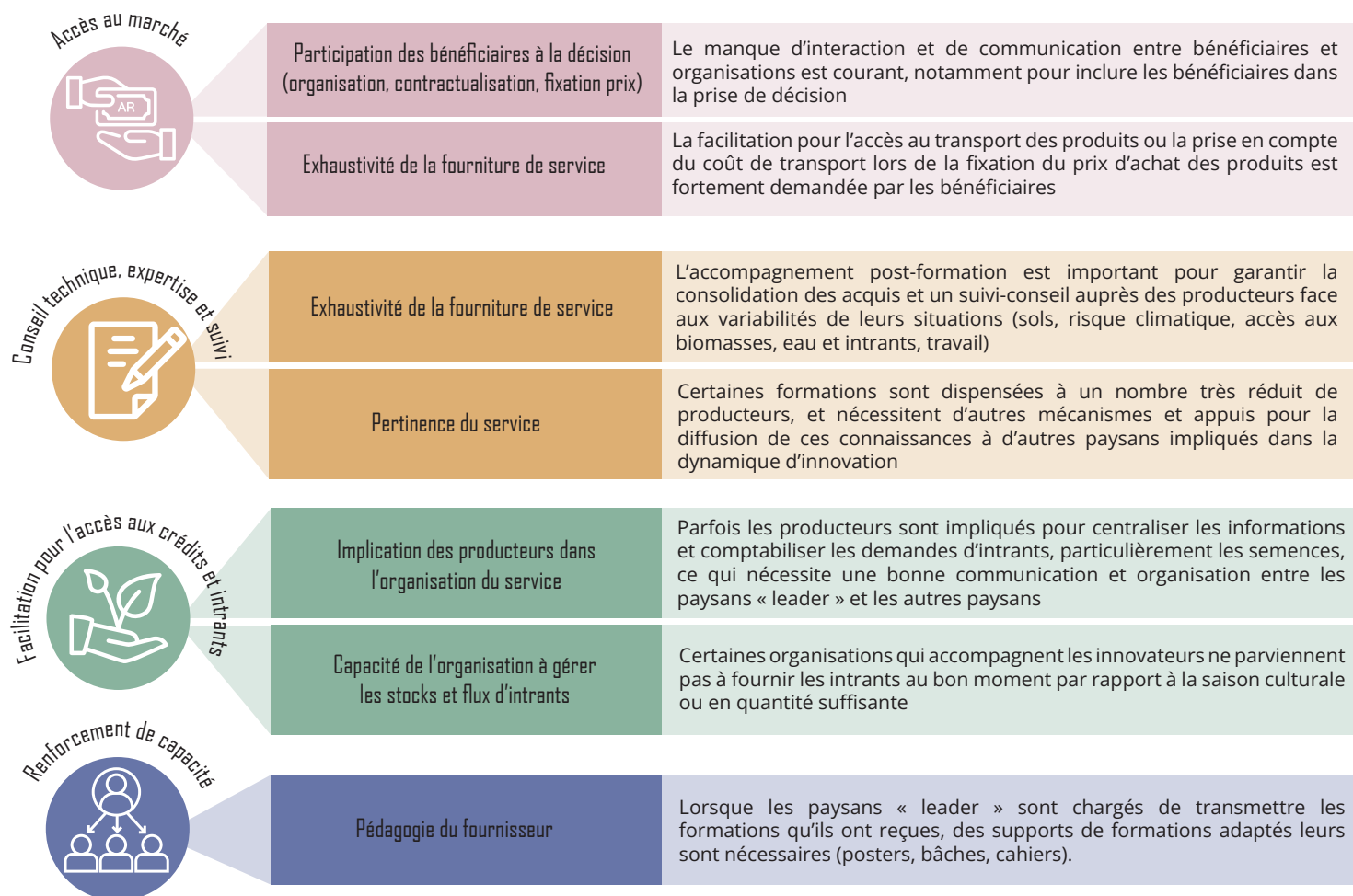
Certains critères sont communs à de nombreux services et semblent être les points les plus importants pour les bénéficiaires comme pour les organisations :

- L'**attitude** et la **personnalité** des formateurs, conseillers ou techniciens est un gage de durabilité dans la relation de service où les relations de confiance sont primordiales.
- Les **supports pédagogiques** bien adaptés aux aptitudes des innovateurs sont particulièrement attendus afin de transmettre des informations et renforcer les capacités des innovateurs. La complémentarité du conseil technique avec des **séances pratiques** est indispensable.
- Le **contenu technique** des formations, du conseil ou pour la mise en réseau conditionnent l'efficacité du service.
- La qualité de l'**organisation** du service ainsi que la **communication** qui s'établit avec les producteurs sont particulièrement attendues pour les services de facilitation d'accès aux intrants et pour les services de mise sur le marché.

- Les **effets espérés** des services pour permettre d'écouler les produits sur de nouveaux marchés, pour augmenter la production via une nouvelle technique ou de nouvelles variétés montrent l'importance de la pertinence et de l'efficacité attendues du service mais aussi sa redevabilité vis-à-vis des producteurs.
- La **co-décision** avec les producteurs pour structurer le service (lieu, modalités de paiement, fixation du prix, façon de s'organiser) est un critère régulièrement mentionné par les producteurs et les organisations. Cela démontre l'importance d'impliquer les bénéficiaires en amont et tout au long de la relation de service.
- Les producteurs ayant peu accès aux services support à l'innovation, attendent également d'être **accompagnés sur le long terme** (accompagnement post-formation) ou bien d'être accompagnés pour répondre à d'autres besoins : d'un conseil sur des techniques de production, les besoins se dirigent souvent vers la commercialisation de ces nouveaux produits (démarcation de la qualité ou accès à des marchés de niche, comme pour les produits agroécologiques, ou poulets gasy vaccinés).

6. Messages clés

Les innovateurs et les organisations qui leur fournissent des services support n'ont pas toujours la même perception de réussite de leurs activités d'accompagnement. Ces décalages illustrent des points de vigilance pour les organisations qui souhaitent accompagner les innovateurs.



Ces décalages de perception marquent des fronts de négociations entre bénéficiaires et organisations pour étendre le périmètre du service (inclure d'autres services comme des facilitations pour le transport ou d'autres zones), ou bien pour inclure davantage les paysans dans la structuration du service (son organisation, lieux et fréquence) et dans les décisions prises (mécanismes de fixation du prix, modalités de paiement).

7. Recommandations

- L'**accessibilité** du service se traduit par les conditions d'accès pour bénéficier du service, sa proximité et son coût. Elle mérite d'être attentivement considérée lors de la formulation du service. Un **compromis** doit être construit entre le **coût du service** (pour l'organisation en incluant éventuellement une contribution des bénéficiaires), avec le nombre d'agents ou de techniciens mobilisés, la **fréquence** des visites, les **lieux**, et le **nombre** de paysans innovateurs directement accompagnés.
- Pour les services liés à du conseil technique ou des formations en renforcement de capacité, l'**accompagnement post-formation** ne devrait pas être négligé. Il permet d'assurer la mise en pratique des techniques ou organisations proposées.
- La performance de l'organisation qui accompagne les innovateurs est surtout perçue au travers des agents qui se rendent sur le terrain : leurs personnalités, leurs compétences techniques et outils pédagogiques utilisés. La **sélection des agents** et leur **formation continue** est alors un investissement important pour l'organisation, tout comme la **production d'outils pédagogiques**, adaptés et régulièrement renouvelés pour répondre aux besoins évolutifs et aux profils diversifiés des innovateurs.
- L'**implication des innovateurs** dans la production du service est un gage de réussite. Cette interaction permet non seulement aux bénéficiaires d'exprimer leurs attentes mais aussi aux fournisseurs d'exposer les contraintes auxquelles ils font face (discontinuité des financements, contraintes logistiques, partage de vision).



Présentation du projet

L'objectif du projet SERVInnov vise à fournir des preuves qu'une combinaison efficace de services support à l'innovation renforce les innovations agricoles et agroalimentaires responsables et inclusives.

Le projet est coordonné par le Cirad et mobilise un partenariat d'instituts de recherche, d'organisations d'appui au développement et d'organisations de producteurs issus de 5 pays : Cirad (France),

Université d'Hohenheim (Allemagne), Université de Dschang et IECD (Cameroun), CEDRES et GRET(Burkina Faso), ESSA et FIFATA(Madagascar).

Plus de 20 cas d'innovations ont été analysés à Madagascar, au Cameroun et au Burkina Faso.

Les résultats issus d'une recherche participative permettent de produire des recommandations à destination des praticiens et des décideurs afin de renforcer les systèmes d'innovation agricoles en Afrique.



Comité de rédaction : Salomé Ranaivomanana, Sarah Audouin (Cirad/FOFIFA), Mandranto Nantenaina Andriamanantsoa, Tovo Ratsimbazafy (FIFATA), Andriamparany, Ranoasy (FIFATA), Harilala Andriamaniraka (ESSA), Narilala Randrianarison (ESSA), Syndhia Mathé (Cirad)

Réalisation graphique : Antso Andrianary

Ce produit a été financé dans le cadre du projet **SERVInnov**, financé par le programme **LeapAgri** de l'Union européenne et l'Union africaine, avec le soutien de l'Agence française de Développement (AFD), du German Aerospace Center – Project Management Agency (**DLR-PT**) et du **FONRID** (Fonds National de la Recherche et de l'innovation pour le développement) au Burkina Faso.