



**HAL**  
open science

## **Proposition d'un guide réflexif pour la construction de démarche d'innovation collective dans les filières agroalimentaires**

Marie-Benoît Magrini, Hippolyte Lion da Silva Aguiar, Julien Frayssignes, Marie-Odile Nozières-Petit, Clementina Sebillotte, Téo Vetillart

### ► To cite this version:

Marie-Benoît Magrini, Hippolyte Lion da Silva Aguiar, Julien Frayssignes, Marie-Odile Nozières-Petit, Clementina Sebillotte, et al.. Proposition d'un guide réflexif pour la construction de démarche d'innovation collective dans les filières agroalimentaires. *Agroécologie, innovations, territoires (INRAE AGIR)*. 2026, 13 p. <hal-05464613v2>

**HAL Id: hal-05464613**

**<https://hal.inrae.fr/hal-05464613v2>**

Submitted on 11 Feb 2026

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License

# Proposition d'un guide réflexif pour la construction de démarche d'innovation collective dans les filières agroalimentaires

Correspondance : [marie-benoit.magrini@inrae.fr](mailto:marie-benoit.magrini@inrae.fr)

Version au 14 Janvier 2026

## Pour citer le document :

Ce guide réflexif a été consolidé dans le cadre du projet Canacof du défi-clé Octaave financé par la Région Occitanie (2021-2027). Ce guide est en cours d'évolution<sup>1</sup> et la présente version peut être citée comme suit :

*Marie-Benoit Magrini, Hippolyte Da Silva, Julien Frayssignes, Marie-Odile Nozières, Clementina Sebillotte, Téo Vetillart, 2026. Proposition d'un guide réflexif pour la construction de démarche d'innovation collective dans les filières agroalimentaires. <https://doi.org/10.17180/YXP5-WV81> [hal-05464613](https://hal-05464613)*

## *Introduction*

Ce guide d'appui à la réflexion a été élaboré à partir d'une littérature scientifique en économie et management de l'innovation qui s'intéresse aux **processus d'action collective (catégorisée en « fonctions ») qui sous-tendent la performance des systèmes d'innovation sous-jacents à la construction des marchés**. Cette littérature a été développée par différents chercheurs, dont deux pionniers Marko Hekkert (professeur sur les systèmes d'innovation à l'Université d'Utrecht aux Pays-Bas) et Anna Bergek (professeur sur les systèmes d'innovation à l'Université de Chalmers en Suède) qui ont publié les bases de ces approches dans les années 2000<sup>2</sup>. Ces travaux ont été repris par d'autres auteurs, dans le monde, pour étudier la performance des systèmes d'innovation<sup>3</sup>, principalement dans des secteurs de l'énergie et des transports.

**Le projet Canacof vise à construire une adaptation et déclinaison opérationnelle de ce cadre d'analyse pour le secteur agroalimentaire.** L'objectif est de construire un guide d'évaluation et d'accompagnement à la performance des filières agroalimentaires dans leur capacité à conduire des innovations dans le contexte des transitions contemporaines.

**La présente version explicite un ensemble de questions clés, que les acteurs en charge de construction de stratégies d'innovation (à l'échelle d'une entreprise, d'un groupement ou**

---

<sup>1</sup> Nous remercions plus particulièrement Hadrien Lantremange, Lucie Viou et Sophie Thoyer pour leur relecture de précédentes versions mobilisées dans différents groupes de travail.

<sup>2</sup> Vous trouverez leur profil détaillé et publications associées sur leur page Google Scholar. Ces auteurs, spécialisés dans l'analyse des processus collectifs de l'innovation, cumulent à eux deux près de 70 000 citations. Une de leur version *open access* d'un chapitre d'ouvrage de management de l'innovation publié en 2010 est accessible à ce lien : [https://imit.se/wp-content/uploads/2016/02/2007\\_151.pdf](https://imit.se/wp-content/uploads/2016/02/2007_151.pdf)

<sup>3</sup> La performance d'un système d'innovation s'entend comme la capacité à concevoir et diffuser des innovations répondant aux attentes sociétales.

**d'une filière) peuvent mobiliser dans leur réflexion et propositions d'actions pour renforcer leur propre capacité d'innovation et la capacité d'innovation collective de la filière dans laquelle leur démarche d'innovation s'inscrit.** L'innovation concerne aussi bien des nouveaux produits et services, que des technologies et procédés, organisations de la production et distribution, et les modèles d'affaires.

### *Le cadre proposé*

La performance de tout acteur dans une filière est conditionnée par le système d'innovation dans lequel il s'insère et auquel il contribue. Les économistes (et plus largement les autres disciplines de gestion et sciences sociales) s'accordent à définir tout système d'innovation comme : un réseau d'acteurs qui interagissent pour le développement d'une innovation grâce à la mobilisation de ressources (financières, humaines, matérielles et non-matérielles) et selon des règles d'action partagées.

**Quatre dimensions clés structurent la performance de tout système d'innovation :**

- **la pertinence et cohérence des acteurs en présence ;**
- **l'intensité des interactions les liant ;**
- **les règles d'action collective** (ie. règles du jeu) **qui déterminent leur capacité à agir** (on distingue souvent les institutions formelles et plus informelles liées aux routines et croyances) ;
- **les ressources leur permettant d'agir** (dénommés aussi « infrastructures » matérielles et non-matérielles).

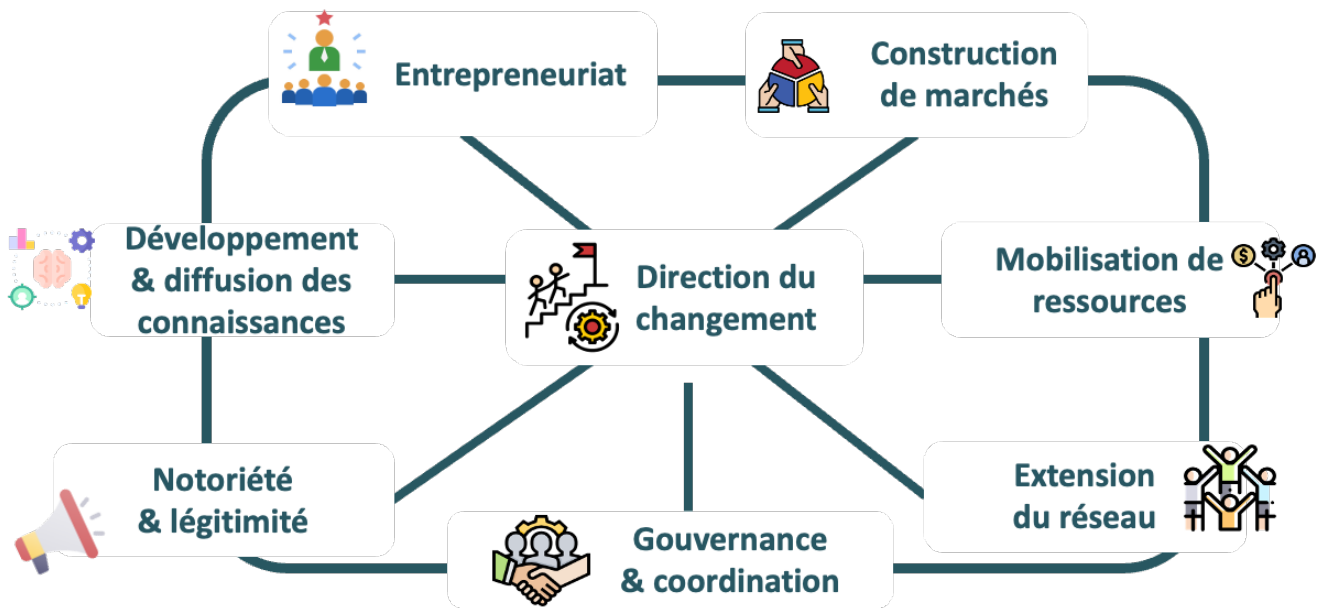
Analyser chacune de ces dimensions est reconnu comme trop complexe ! C'est pourquoi il est plus simple de partir d'une **catégorisation d'actions concrètement réalisées par les acteurs** qui se reconnaissent comme faisant partie d'un système d'innovation, afin d'évaluer leur capacité d'innovation. Ces actions sont ici **catégorisées en 8 fonctions-clés représentées sur la figure d'après.**

**L'ensemble de ces fonctions est essentiel pour assurer la performance à innover. Identifier qu'une fonction est non prise en charge ou déficiente doit amener à réfléchir aux raisons de ce constat et aux leviers à mobiliser, par les acteurs et la puissance publique, pour renforcer la capacité d'innovation de la filière.**

### *Opérationnalisation du cadre*

Pour chacune de ces huit fonctions est donné ci-après : i) une courte explication de leur importance et ii) des exemples de questions clés à poser pour vous aider à développer une réflexion structurée sur la capacité d'innovation des entreprises et filières que vous représentez. **Cette liste de questions n'est pas exhaustive** et ces fonctions sont interdépendantes : les questions des unes interpellent celles des autres.

**Figure de 8 fonctions clés d'innovation**



Il n'y a pas d'ordre préférentiel pour les aborder.

**Démarrez par celles qui vous semblent aujourd'hui les plus robustes, elles vous aideront à construire un socle sur lequel bâtir une réponse pour les autres fonctions qui doivent gagner en performance.**

Le guide présente une fonction par page afin que vous puissiez les détacher et y revenir facilement d'une fonction à l'autre.

## Fonction ENTREPRENEURIAT

L'activité des entrepreneurs est centrale pour la réalisation des autres fonctions. Elle permet d'expérimenter l'innovation sur le marché ou au sein de l'entreprise elle-même (ex adoption d'un procédé). Leur prise de risque est le moteur de l'activité économique et leur expérience aide à consolider l'ensemble des fonctions.

Autant les start-up que les entreprises déjà en place sont des forces motrices de nouvelles activités pour créer de nouveaux marchés. Des entreprises déjà en place cherchent à diversifier leurs stratégies par des différenciations de produits ou services ou de technologies. Les jeunes entreprises sont plus souvent à l'origine de nouvelles pratiques et d'innovations car elles démarrent souvent par l'idée nouvelle d'un entrepreneur (« créer du nouveau ») alors que les entreprises en place, verrouillées par leurs routines et infrastructures, sont plus enclines à innover de manière incrémentale. Les entreprises sont aussi des forces motrices dans des actions de communication et persuasion auprès des pouvoirs publics pour obtenir une reconnaissance des innovations qui structurent de nouveaux marchés.

Les entreprises créent de nouvelles activités grâce aux ressources mobilisées et à des partenariats formels ou informels (voir Extension du réseau). Bien souvent, le développement de nouvelles activités repose sur la définition de cahier des charges engageant une plus forte coordination entre opérateurs de la filière pour sécuriser les investissements de départ (voir Gouvernance et Coordination). Une entreprise, en organisant de nouvelles filières, contribue aussi à créer ou développer d'autres entreprises.

- Qui sont les entrepreneurs ? Y a-t-il des entrepreneurs qui ont quitté la filière pour développer des activités dans un autre secteur ? Inversement, y a-t-il des entrepreneurs qui ont quitté un autre secteur pour venir investir dans la filière ? Y a-t-il de nouveaux entrepreneurs (pas d'activité antérieure entrepreneuriale avant celle-ci dans la filière) ?
- Quelles sont les faillites d'entreprises ? Quels sont les échecs d'innovation ?
- Y a-t-il suffisamment d'entrepreneurs dans la filière ? Y a-t-il une croissance de jeunes entreprises ? L'innovation a-t-elle tendance à être portée que par des entreprises en place ?
- Quels sont les territoires où l'activité entrepreneuriale est dynamique ? Quels sont les territoires sans nouvelle activité entrepreneuriale ces dernières années ?
- Quels espaces d'incubation soutiennent les nouvelles activités entrepreneuriales ? Avec qui ils expérimentent ?
- Quels types de modèles économiques ces entrepreneurs engagent-ils ?
- Quels modèles techniques ou technologiques ils portent ?
- Quels sont les nouveaux produits et services récemment mis sur le marché ? Sur quels critères reposent leur nouveauté ? (extension de gamme, adoption d'un produit déjà commercialisé sur un autre marché géographique, reformulation, changement de packaging ou de conditionnement, nouveau produit qui n'existait pas...)
- Quelles activités entrepreneuriales sont manquantes pour permettre à d'autres entrepreneurs de développer leur marché ?
- ...

## Fonction CONSTRUCTION DE MARCHES

Pour faire valoir une différenciation auprès des clients sur le marché, une stratégie de signalisation peut être choisie au travers d'une mention valorisante et/ou l'adoption d'un support de communication. Ces derniers peuvent indiquer la charte d'engagement ou le cahier des charges associé à cette différenciation de marché.

Afin de renforcer sa légitimité, un mode de certification externe peut être adopté au lieu d'une auto-évaluation ou diagnostic interne qui sont généralement choisis dans les premiers stades expérimentaux.

Tous les moyens de communication mobilisés contribuent à renforcer la lisibilité de la démarche en externe, et aussi à conforter en interne la direction choisie, pour consolider la notoriété du marché visé (voir Accroissement de la notoriété). Pour développer un marché, un ensemble d'activités entrepreneuriales sont nécessaires pour renforcer, par exemple, le conseil technique, les activités de transformation et de distribution.

Un ensemble d'autres activités à développer peuvent être associées pour construire un marché, en particulier au regard des circuits de distribution et transport, de la logistique plus largement.

- Quels sont les normes et standards communément définis dans la filière (ex des Addenda, des normes ISO, chartes collectives...)
- Quelles sont les mentions valorisantes (publiques et privées, communément appelées signes ou labels) et/ou marques collectives existantes dans la filière ? Sont-elles françaises ou déclinées internationalement ?
- Quel est l'indice de notoriété de ces mentions pour les clients visés en France et à l'étranger ? Sont-elles identifiées comme différentes ou substituables ?
- Quels types de validation sont associés à ces mentions valorisantes (audit internet, certification externe ?) Quel est le coût de ces procédures ? qui participent à la révision des cahiers des charges associés ?
- Quels sont les nouveaux marchés porteurs ? des nouveaux marchés sont-ils à créer ?
- Comment la filière communique sur ses produits, que se soit pour ceux en place ou les nouveaux ?
- Par quels circuits de distribution expérimenter une première mise en marché ?
- Quelle est la taille des marchés de la filière (petits volumes, ou gros volume avec une logique de marché de commodités) ?
- Existe-t-il des barrières à l'entrée sur les marchés visés ? en particulier pour les marchés export ? Ces barrières sont-elles spécifiques à la filière ou rencontrées par un ensemble de filières ?
- La filière a-t-elle les moyens de contrôler la mise en avant ou le référencement de ses produits dans les canaux de distribution visés ?
- ...

## **Fonction DEVELOPPEMENT & DIFFUSION DES CONNAISSANCES**

Pour construire et légitimer des nouveaux marchés, la construction et la diffusion de connaissances adaptées aux pratiques et productions à développer ou transformer sont majeures. En particulier, l'adoption de nouvelles productions, l'adaptation des itinéraires techniques au changement climatique ou nouveaux territoires d'implantation, exigent le renforcement de connaissances et d'apprentissages, au regard du caractère souvent local et contextuel des productions. Les connaissances sont majoritairement d'ordre technique sur la production amont, et aussi, sur la transformation en lien avec des opérateurs plus industriels. Il s'agit aussi de diffuser entre agriculteurs des bonnes pratiques de production (aussi bien sur le plan économique qu'environnemental).

Les connaissances dont a besoin une filière relève aussi du marché et des attentes de consommation ; ainsi que dans les évolutions réglementaires selon les marchés de distribution. La capacité d'une filière à s'appuyer sur des connaissances robustes est essentielle pour construire un nouveau marché et dépend de son degré de collaboration avec les opérateurs en lien direct avec le consommateur.

Il est important de comprendre comment de nouvelles connaissances s'acquièrent dans la filière et en fonction des contextes territoriaux de production et de consommation.

Une meilleure interconnaissance entre maillons de la filière favorise cet apprentissage collectif. En fonction de l'extension du réseau, une filière peut capter des connaissances externes et contribuer à diffuser ses connaissances pour un renforcement de la capacité d'innovation collective. Acquérir des connaissances suppose aussi de mobiliser des ressources à la fois financières (pour financer l'expérimentation, le conseil...) et humaines en termes de compétences et capacité à former en interne.

- Quelle est la base, le socle de connaissances de la filière considérée : cette base de connaissance est-elle en progrès par la maîtrise de nouveaux savoirs ? ou peine-t-elle à se renouveler ?
- Les connaissances développées sont-elles essentiellement d'ordre appliqué ou plus fondamental ? Quelles sont les autres filières d'activité qui peuvent bénéficier des connaissances de cette filière ? La filière doit-elle chercher à protéger ses connaissances ou peut-elle gagner à travailler avec d'autres filières ?
- La filière participe-t-elle à des projets de recherche ? avec qui ? à quelle échelle géographique ? ces projets associent-ils plusieurs maillons des filières ?
- Comment la recherche publique appuie le développement de connaissances de la filière ?
- Quelles sont les connaissances à développer prioritairement ? La filière a-t-elle fait un diagnostic des connaissances manquantes pour faire face aux transitions contemporaines ?
- Existe-t-il des expérimentations prometteuses avançant vers de nouveaux savoir-faire mais qui ne parviennent pas à trouver des entrepreneurs pour les mettre en œuvre ?
- Des brevets sont-ils déposés dans la filière ou s'agit-il plus de secrets industriels ?
- L'enseignement agricole ou et d'autres spécialités permet-il de développer suffisamment de compétences et savoirs chez les jeunes ?
- Existe-t-il un réseau de formation continue adapté à la filière ?
- Existe-t-il un pôle de veille sur les marchés de consommation ?
- Comment les agriculteurs bénéficient d'espaces de diffusion des savoirs et savoir-faire ?
- Comment le numérique aide la filière à structurer le développement et la diffusion des connaissances ?...

## Fonction GOUVERNANCE et COORDINATION

L'interaction entre les maillons de la filière est importante et renvoie, à la fois, au choix de gouvernance et aux modalités de coordination des échanges marchands. Ces modalités sécurisent plus ou moins les relations dans la filière et les investissements (humains ou matériels) pour innover. Les modalités contractuelles choisies impactent directement cette fonction comme, par exemple, la mise en place de contrats sur la production. Certaines modalités contractuelles renforcent la coordination entre les maillons tout particulièrement pour des petits volumes et/ou qualités spécifiques des biens ou services échangés.

La capacité de la filière à fédérer un collectif conforte sa capacité à développer et renforcer la démarche au cours du temps. S'intéresser aux modes de décision et modalités de coordination choisis permet de comprendre comment la confiance entre les opérateurs se construit, comment la mise en œuvre d'une gouvernance incite chaque partie à s'investir dans une démarche collective de construction de filière ; et influence aussi la conception des innovations qui y sont conduites.

Les modalités de gouvernance renvoient aussi bien à la coordination interne qu'à l'extension du réseau selon quelles parties prenantes sont associées.

La participation des agriculteurs à la construction des connaissances amont et/ou à la gouvernance de la filière permet de renforcer la confiance et de sécuriser la construction d'une direction du changement bénéfique à tous.

Choisir également des dispositifs de couverture des risques subis lors de l'adoption de nouvelles productions ou itinéraires techniques (d'autant plus si les actifs s'amortissent sur plusieurs années comme certaines plantations) permet d'engager les acteurs dans le changement.

- Quels sont les espaces de concertation collective mis en œuvre dans la filière ? qui y participe ? quelle y est la représentativité des différents maillons ? et des nouvelles entreprises porteuses d'innovations ?
- Existe-t-il une déclinaison territoriale de cette concertation ?
- Quelle est la gouvernance de la filière ?
- Les producteurs amont de la filière participent-ils à la gouvernance de la filière ?
- S'il existe des chartres ou mentions valorisantes collectives dans la filière, comment ont-elles été construites ? qui participe à leur révision ?
- Par quels outils ou dispositifs contractuels la filière cherche à améliorer la coordination entre maillons ?
- Par quels outils ou dispositifs les négociations dans la filière sont-elles équilibrées ?
- Existe-t-il des guides à la contractualisation ? des accords tripartites existent-ils ?
- Comment ces mécanismes s'adaptent-ils aux changements du marché et de la réglementation ?
- Existe-t-il des dispositifs de partage des risques dans la filière ?
- Quelles décisions collectives d'investissement sont prises (par exemple pour des projets expérimentaux ? dispositifs de stockage ou mutualisation ?)
- ...

## **Fonction EXTENSION DU RESEAU**

Les interactions sociales ne se situent pas qu'entre les maillons économiques de la filière concernée car la gouvernance peut aussi impliquer d'autres parties prenantes. La fonction d'extension du réseau traduit les actions en faveur d'un élargissement des contributeurs à la filière, qui peuvent donc être des maillons de la filière (ex. en termes d'agriculteurs-partenaires) ou des acteurs non contributeur à la production de la filière mais associés aux réflexions comme des associations de la société civile, des instituts de recherche représentés dans des comités consultatifs, scientifiques de la filière. L'objectif de cette fonction est d'accroître l'engagement des parties dans la filière.

L'accroissement du nombre de partenaires économiques permet d'étendre le marché et donc de diffuser les pratiques développées. L'extension des membres associés permet d'asseoir la légitimité de la démarche en associant d'autres parties prenantes aux réflexions. Cela permet aussi d'accéder à d'autres ressources pour développer, par exemple, les connaissances ou d'accéder à des soutiens financiers.

Le développement d'une filière est ainsi conditionné aux types d'acteurs mobilisés. Le réseau est essentiel au processus de conception collective.

Une attention particulière doit être portée aux acteurs intermédiaires dits « facilitateurs d'innovation » : il s'agit d'acteurs qui par leur capacité de vision systémique des enjeux appuient le développement de la filière. Ils peuvent être de nature variable.

- Quelles sont les parties prenantes associées aux réflexions de la filière ? avec qui la filière collabore ?
- Quels sont les acteurs dits « intermédiaires » qui facilitent la construction de la filière et de sa vision d'ensemble (dits aussi « facilitateurs ») ?
- Comment de nouveaux agriculteurs sont incités à participer au développement de la filière ? existe-t-il des aides ou accompagnement spécifiques ?
- Quels sont les points de divergence qui génèrent des tensions, qui sont sources d'instabilité ou de freins au développement d'une action commune ?
- Qui sont les membres les plus actifs de la filière considérée ? Sont-ils stables dans le temps ? Ou existe-t-il un fort turn-over (« épuisement ») ?
- Existe-t-il des accords de partenariat avec d'autres filières ?
- ...

## Fonction MOBILISATION DE RESSOURCES

L'extension du réseau contribue à créer des synergies entre opérateurs ou filières, ou à changer d'échelle en permettant l'accès à des ressources financières et humaines complémentaires pour accroître la performance économique, environnementale et sociale de la filière. La mobilisation de ressources, tant matérielles qu'immatérielles, est essentielle à la construction d'une démarche de filière. Une partie de la mobilisation de ces ressources dépend directement des relations publiques que la filière développe pour accéder à différents soutiens financiers, mais également de dispositifs de communication interne et externe contribuant à légitimer la démarche et à renforcer la notoriété de la filière, tant au sein de ses membres, que vis-à-vis des parties prenantes (voir fonction Notoriété et Légitimité).

- Quelles sont les ressources essentielles dont la filière a besoin pour fonctionner ?
- La filière accède-t-elle à suffisamment de ressources financières pour développer ses activités ? Parvient-elle à diversifier ses sources de financement ?
- Quelle est la part des financements étrangers ?
- Quelle est la part de financement de la filière dans des activités de R&D ?
- La filière a-t-elle accès à des financements de capital-risque ?
- Quelles sont les échelles d'action publique mobilisées pour obtenir des appuis financiers (international, européen, national, régional, local) ?
- La filière parvient-elle à mobiliser suffisamment de ressources humaines et de compétences ? Quels sont les besoins de professionnalisation des savoirs ?
- La filière parvient-elle à se construire par des valeurs patrimoniales (valeur ancrée à des savoir-faire ou terroirs ou autres valeurs immatérielles propres à la filière) ?
- Les ressources des agroécosystèmes de la filière sont-elles pérennes dans le temps face au changement climatique ?
- Les infrastructures de transformation et/ou de distribution sont-elles adaptées à la construction de nouveaux marchés ? leur ancienneté nuit-elle à leur performance ?
- La production agricole de la filière dépend-t-elle d'un seul type d'infrastructures de transformation ou de plusieurs ?
- Quelles sont les ressources pour lesquelles les coûts d'accès sont trop élevés ?
- Des ressources sont-elles mobilisables pour aider l'installation d'agriculteurs ?
- ...

## **Fonction ACCROISSEMENT DE LA NOTORIETE & LEGITIMITE.**

Cette fonction est essentielle, elle vise à la fois à faire connaître la filière et à asseoir sa légitimité. La communication, ainsi que la pression qu'exercent les acteurs d'une filière sur les instances publiques, peut contribuer à transformer les conditions du marché et la législation, pour obtenir des soutiens, des subventions contribuant à financer la démarche d'innovation, voire obtenir de nouvelles normes liées aux pratiques développées. La communication avec les différentes parties prenantes, dont les instances publiques, est donc essentielle.

Cette légitimité dépend aussi de l'état des connaissances qu'ont les usagers ou consommateurs sur la filière. La communication avec les usagers ou consommateurs est donc essentielle car leur perceptions positives ou négatives influencent leurs choix sur le marché.

La communication est d'autant plus facilitée que la Fonction Extension du réseau est forte.

- Quel est le degré d'acceptation ou de reconnaissances des produits et services de la filière par le consommateur ou l'utilisateur ?
- Quel est l'indice de notoriété de ces produits ?
- La filière est porteuse de quelles valeurs d'intérêt pour le consommateur et/ou le citoyen ?
- La filière participe-t-elle à communiquer sur des enjeux sociétaux ? Sur quels enjeux de communication transversale à plusieurs filières, la filière considérée peut contribuer ?
- Quels supports de communication sont mobilisés vers les différents profils de consommateurs en fonction des marchés visés ? En particulier, la filière communique-t-elle sur les réseaux sociaux ? Quels sont les ambassadeurs de la filière ?
- La reconnaissance de la filière est-elle délimitée géographiquement ? La filière est-elle connue à l'échelle internationale ?
- Quelles formes de résistance vont à l'encontre du développement de la filière ? Quels groupes portent cette résistance ?
- Comment la filière se positionne-t-elle pour appuyer une évolution des conditions réglementaires ?
- Avec quelles autres structures ou parties prenantes il est d'intérêt pour la filière de communiquer ? Quelles autres structures peuvent apporter une légitimité à l'activité de la filière ?
- Par quels dispositifs ou canaux la filière maintient-elle un dialogue avec différentes autorités publiques ?
- ...

## **Fonction DIRECTION DU CHANGEMENT**

Pour fédérer une démarche de différenciation au sein d'une filière, les opérateurs ou maillons doivent s'entendre sur une direction commune du changement, sur ce qui est à transformer prioritairement, sur ce qui est à développer, et inversement ce qui est à abonner/arrêter, afin de prioriser des investissements matériels et immatériels. Le choix d'une direction commune est à la fois un point d'impulsion de la démarche d'innovation et la résultante d'un compromis au travers des actions conduites dans les autres fonctions.

Ce compromis entre acteurs se construit au fil du temps au regard de leurs propres visions et contraintes, qui évoluent au fur et à mesure des interactions sociales que les dispositifs de gouvernance et de coordination entre les maillons favorisent. Ainsi la fonction *Gouvernance et coordination* influence fortement la capacité d'apprentissage collectif à réviser les choix initiaux et éviter le risque de « myopie ».

Si cette direction est susceptible d'évoluer au fil des années, il est important d'identifier votre point de départ : les premiers objectifs orientent le chemin de transition qui peut s'enclencher. L'évolution du réseau d'acteurs associés influence le choix de ces objectifs en lien avec le(s) marché(s) visé(s).

- Quelles sont les transformations prioritaires à opérer pour répondre aux marchés porteurs identifiés ?
- Quel degré de compromis est atteint dans ces choix entre les acteurs des filières considérées ?
- Dans quelles arènes de concertation, de dialogue se révisent ces choix ? avec qui ? à quelle fréquence ?
- La direction du changement choisie est-elle commune à d'autres filières avec qui collaborer ?
- ...

## Références

**Pour une illustration d'actions mises en œuvre par des filières autour de ces fonctions, vous pouvez consulter les pages suivantes de ces publications scientifiques :**

- pages 192-200 dans Magrini, M.-B. (2023). Interactions sociotechniques de filière et fonctions des systèmes d'innovation responsable : Une mise en perspective à partir d'enjeux de transition des filières agricoles. *Journal of Innovation Economics & Management*. <https://hal.inrae.fr/hal-03981896v1/document>
- pages 126-135 pour une étude transversale de 28 cas d'études de démarches de filières agricoles dans Magrini, M.-B., Lantremange, H., Saint-Ges, V., Sebillotte, C., Caillat, H., Detang-Dessendre, C., Fortun-Lamothe, L., Foucher, F., Julier, B., Larzul, C., Lebret, B., Le Gouis, J., Lullien-Pellerin, V., Nozieres-Petit, M.-O., Prache, S., Pronost, S., Renard, M., Tchamitchian, M., This, P., ... Zientara, S. (2025). Analyse transversale de 28 démarches de filières agrialimentaires : des dynamiques d'innovation variables .... *Innovations Agronomiques n°100*, <https://doi.org/10.17180/CIAG-2025-VOL100-ART11>
- pages 84-85, exemple de questions-clés associées aux fonctions (en anglais) dans Wieczorek, A. J., & Hekkert, M. P. (2012). Systemic instruments for systemic innovation problems : A framework for policy makers and innovation scholars. *Science and Public Policy*, 39(1), 74-87. <https://doi.org/10.1093/scipol/scr008>
- exemple de la capacité d'innovation d'une association collective de filière (en anglais) dans : Aguiar Da Silva, H. L., Magrini, M.-B., & Labarthe, P. (2025). How do Mission-Oriented Innovation Systems Develop? An Analysis of a Regional Formal Network Supporting Legumes Sustainable Development. *Journal of Innovation Economics & Management*, 1195-XXVII. <https://doi.org/10.3917/e.jie.pr2.0195>