

# L'innovation territoriale de la coopérative SICASELI

---

*Interview de Dominique OLIVIER<sup>1</sup>, 2009*

## *Comment concevez-vous l'innovation sur votre territoire ?*

L'innovation est l'issue économique d'une idée nouvelle. Elle se distingue d'une invention par le fait que l'idée a trouvé son public dans la mesure où celui-ci s'en est emparé. L'innovation implique une certaine créativité et le risque qui lui est inhérent. Innover, c'est trouver une vraie capacité à être créatif et à travailler ensemble. Les innovations doivent être au cœur des entreprises telles que les coopératives. L'innovation, à l'heure où les entreprises et les profits s'individualisent, c'est justement de pouvoir compter sur la solidarité et la mutualisation.

Depuis les années 90, le territoire sur lequel est implantée la SICASELI a connu les difficultés récurrentes des zones rurales : le nombre d'actifs dans l'agriculture et l'artisanat a lentement décliné, le prix du foncier bâti a très nettement augmenté sous l'effet de nouveaux arrivants... Or, l'attractivité du territoire vis-à-vis des nouvelles populations n'impliquait pas que le territoire avait trouvé son équilibre car les actifs manquent toujours à son développement. Ainsi, il a fallu réagir et prendre le problème à sa source. Après un état des lieux des forces et faiblesses dont dispose le territoire, il a semblé essentiel de baser notre politique de développement sur la qualification et la compétence des hommes qui composent le territoire. Ainsi, au niveau agricole, il était indispensable de rééquilibrer les demandes et les offres. Au départ, il s'agissait de mutualiser des fonctions dans les exploitations agricoles pour offrir des postes à plein temps aux salariés et correspondant aux besoins réels. Pour ce faire, nous avons créé une structure spécialisée dans cette fonction et c'est ainsi qu'est née l'association Mode d'Emploi. A partir de 2002, à la suite d'un nouveau diagnostic, nous nous sommes aperçus que le taux de chômage avait régressé, et que cela concernait l'ensemble des secteurs d'activité du territoire. La problématique était désormais d'attirer les bonnes compétences pour préparer l'avenir. L'association a de ce fait étendu ses services à d'autres secteurs d'activité que l'agriculture pour finalement rentrer dans une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Parallèlement, l'initiative de la création de Mode d'Emploi a soulevé l'intérêt de nombreux chefs d'entreprises du territoire, cette émulation s'est concrétisée par la création d'un Club d'Entreprises.

Par la suite, ce club s'est ouvert aux problématiques de plus en plus « territoriales » dans la mesure où les réflexions qui y sont menées dépassent largement les secteurs d'activité d'où proviennent leurs membres (Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences, logement, environnement, développement des territoires, services). Ainsi, lentement, au fil des années, les innovations que nous avons menées ont trouvé un écho favorable auprès des acteurs du territoire. Nous concevons les innovations comme étant un projet porté par les acteurs dans une logique d'amélioration générale de la qualité de vie du territoire.

---

<sup>1</sup> Propos recueillis par Truong-Giang PHAM de Sol et Civilisation

## *Quels accompagnements pour l'innovation ?*

L'innovation comporte deux aspects : l'un technique, l'autre organisationnel. Concernant le second aspect, dans la mesure où les gouvernants permettent aux innovateurs de s'organiser afin de promouvoir l'innovation, les objectifs seraient déjà atteints. Or, toute la difficulté est de permettre aux entreprises de s'organiser pour faire éclore ces innovations lorsqu'elles existent. En effet, dans le tissu rural, la plupart des entreprises sont unipersonnelles, pour les autres, soit près de 40 %, le nombre de salariés ne dépasse pas dix personnes. Par conséquent, nous ne pouvons pas lire l'innovation de la même manière que pour les grandes entreprises. L'essentiel des innovations repose sur une combinaison entre une idée intéressante, les acteurs censés pouvoir la porter et un environnement socioéconomique. Concernant l'innovation technique, il semble que les autorités disposent d'outils adaptés pour protéger l'innovation, les brevets sont centralisés, ils sont évalués et chiffrés annuellement. Les innovations qui paraissent les plus intéressantes à suivre sont bien entendu les innovations sociales et organisationnelles. A ce niveau, l'accompagnement nécessaire consiste à mettre à disposition des porteurs de projets une ingénierie capable de les promouvoir, de les transmettre de territoires en territoires et de les soutenir à long terme. Un outil en la matière qui me paraît le plus précieux est la formation développement, outil qui a été bien développé en Midi-Pyrénées grâce à l'ADEPFO, l'ADEFPAT<sup>2</sup>.

Les grilles de lecture de l'innovation territoriale sont inadaptées dans la mesure où elles proviennent des grilles correspondant aux grandes entreprises (brevets...). Les pouvoirs publics qui souhaitent promouvoir les innovations territoriales devraient mettre en place un cadre d'analyse adapté et des outils de promotion pérennes.

## *Quelles pistes de travail pour les innovations territoriales ?*

Animé par une grande curiosité quant aux différentes formes d'organisations, j'ai eu la chance de pouvoir capitaliser et synthétiser les expériences les plus variées. J'ai pu visiter de nombreux territoires pour échanger avec leurs acteurs et ainsi trouver les leviers pour développer un peu plus mon territoire en partenariat avec d'autres acteurs, c'est en quelque sorte une autoformation. Ces opportunités sont à mon avis essentielles dans la transmission des innovations et des méthodes de travail. Promouvoir l'innovation passe ainsi par la mise en réseau des personnes et des initiatives.

Plus concrètement, les pistes de l'innovation qui me semblent intéressantes à suivre sont celles qui permettent de replacer l'économie à sa place, c'est-à-dire au centre de problématiques plus larges, dans le respect des règles sociales et environnementales. C'est la condition à laquelle l'innovation serait appropriée par les acteurs, car c'est bien l'appropriation qui permet concrètement de construire l'avenir en partageant ensemble les risques qui en sont inhérents. Nous vivons cette époque passionnante où les paradigmes sur le territoire et son attractivité sont en train d'évoluer, et j'ai la conviction que les innovations en ce domaine permettront de retrouver un nouvel équilibre de société.

---

<sup>2</sup> Association pour le Développement par la Formation des Projets, Acteurs et Territoires ([www.adeftp.fr](http://www.adeftp.fr))