



BANQUE des
TERRITOIRES



Secal

Aménagement résilient des territoires

Octobre 2024



C. Archambault (Secal) – Aménagement résilient des territoires

Directeur

Epl

Typologies d'innovation



Christophe Archambault



Marketing et commerce
Produits et services à l'utilisateur
Technologie

Fiche d'identité de l'Epl

SECAL

Créée en 1971

40 collaborateurs

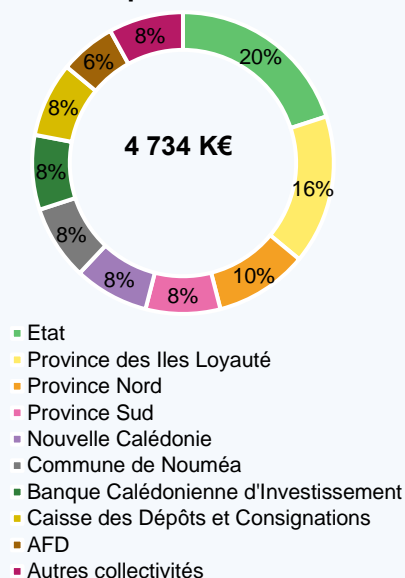
Activités :

- Aménagement durable,
- Construction et rénovation de bâtiments et infrastructures,
- Appui aux politiques publiques

Territoires d'intervention :

- Nouvelle Calédonie, Wallis-et-Futuna

Capitalisation



L'innovation : oser se positionner sur de nouveaux secteurs

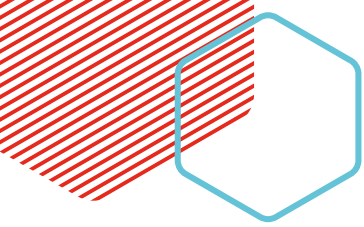
Pour Christophe Archambault, Directeur général de la Secal, l'innovation est avant tout un changement de paradigme, une vision portée par l'ensemble de la structure. La structure a adopté un nouveau plan stratégique en 2020, comportant un axe dédié à l'innovation. Le besoin de renouveler les modes de faire résidait principalement dans un double constat : la société avait besoin de se positionner sur de nouveaux champs d'actions et secteurs, et de renouveler ses modes de faire.

Axes d'innovation :

Préservation de la biodiversité
Aménagement durable
Energies renouvelables

La déclinaison de ce plan stratégique a permis le développement de nombreuses actions et le positionnement de l'entreprise sur des terrains jusqu'alors non explorés :

- **Aménagement durable** : la structure a développé des projets en centre-bourg.
- **Préservation de la biodiversité** : la Secal a développé un dispositif de surveillance de la méga faune marine, ainsi qu'un dispositif de surveillance du parc de corail couvrant une surface de 1,5 million de m². Par ailleurs, l'entreprise a accompagné le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie dans le pilotage de la stratégie d'adaptation au changement climatique.



Parc de Corail & Suivi de la mégafaune marine par observation aérienne @Secal

- **Energies renouvelables** : des projets d'ombrières solaires sont développés dans plusieurs villes. La Secal a développé une structure dédiée, permettant l'exploitation de l'énergie produite.



Innover, c'est témoigner d'une capacité à se positionner sur de nouveaux champs d'action, ainsi qu'à appréhender les projets. Pour cela, il faut pouvoir oser et ne pas avoir peur de l'échec.

Christophe Archambault, Directeur Général, Secal

Une mise en œuvre diffuse et transversale

Pour Christophe Archambault, l'innovation doit être **diffusée et appropriée par l'ensemble des collaborateurs**. Il s'agit avant tout de savoir écouter les signaux faibles, détecter les besoins et être capable d'y apporter une réponse. Ainsi, l'innovation ne fait pas l'objet de structure dédiée et les projets portés répondent à une gouvernance de projet classique. Les projets particulièrement innovants font l'objet d'une revue en comité de direction hebdomadaire, de 30 minutes. Ce format peut également permettre de faire remonter d'éventuels besoins et opportunités de développement remontées du terrain.

En interne, la mise en œuvre de démarches et projets innovants a nécessité un travail important d'accompagnement **au changement**. L'ensemble des managers de la structure ont été formés à la culture de l'innovation et à l'accompagnement au changement. Au près des actionnaires, la Secal travaille également à la sensibilisation et l'acculturation à certaines problématiques (notamment, celle de la régionalisation). L'accompagnement au changement se retrouve à plusieurs niveaux du fonctionnement de l'entreprise, et recoupe plusieurs clés méthodologiques, de la communication à l'information, en passant par le travail d'interrogation des sujets thématiques et la définition d'indicateurs de performance.

Créer un environnement propice à l'innovation

Le développement de l'innovation au sein de la structure repose sur plusieurs leviers. **Le développement des partenariats** constitue l'un des premiers leviers de l'innovation. Plus globalement, l'innovation naît de la confrontation à d'autres expériences et cas inspirants. La Secal travaille régulièrement avec des réseaux de recherche et universités, et soutient des projets de thèse. Cela permet de se positionner sur des sujets émergents. Par ailleurs, un partenariat a été développé avec une start-up calédonienne pour construire des outils de suivi satellitaire couplés de l'intelligence artificielle pour évaluer les évolutions au sol (départs de feu, jardins ou habitations spontanés) dans les domaines de l'aménagement.



Le **recours aux démonstrateurs et appels à projets** apparaît également comme une brique méthodologique facilitante pour voir émerger des projets innovants. La Secal est lauréate de 5 démonstrateurs pour tester des technologies, notamment pour développer ses dispositifs de surveillance de la faune et flore marine.

Les **démarches de labellisation et de certifications** permettent également de fixer des objectifs ambitieux en matière de développement durable (environnemental, social et économique). La Secal est certifiée ISO 14001 et labellisée RSE et une concession d'aménagement est HQE Aménagement. Ces certifications et labels représentent une étape importante dans l'ancrage de l'innovation au sein de la culture d'une entreprise.

Enfin, la **stratégie de communication** apparaît comme essentielle à la mise en œuvre des démarches et projets d'innovation. Suite à l'approbation de son nouveau plan stratégique, la Secal a embauché une directrice notamment en charge de la communication ainsi qu'une chargée de communication, et développé un plan de communication annuel. La communication permet de gagner en visibilité auprès de l'ensemble des acteurs clés de l'écosystème, et donc de nouer de nouveaux partenariats. Davantage, la communication est un levier stratégique de recrutement. Les 4 dernières années ont vu plus de 25 recrutements sous forme de CDI ou CDD.

Bilan

Pour Christophe Archambault, l'innovation est avant tout un changement de paradigme. Il s'agit premièrement de faire confiance à ses équipes et à l'intelligence collective pour *in fine* identifier le plus en amont possible les opportunités et sécuriser les équipes.

Les clefs de réussite

- **Etre bien accompagné en amont de la mise en œuvre de la démarche** et nouer les bons partenariats techniques.
- **Valoriser l'ensemble des innovations**, quelle que soit leur typologies et ampleur.
- **Questionner et remettre en question les modes de faire**, dans l'objectif de développer des projets plus durables
- **Acculturer les employés à la culture du changement**, et à la prise de risque mesurée, développer leur capacité d'imaginer.

Les points de vigilance

- **Veiller à évaluer les impacts des projets** et des opérations, en définissant des critères et indicateurs d'évaluation qui leur sont propres.
- **Accepter la prise de risque** : se positionner sur de nouveaux secteurs, développer de nouveaux produits, tester de nouveaux modèles économiques, et modes de faire.
- **Être vigilant à l'éventuelle dispersion des compétences** des salariés (via des formations techniques), plutôt se concentrer sur les partenariats.



BANQUE des
TERRITOIRES



banquedesterritoires.fr



@BanqueDesTerr