



DÉPARTEMENT
ISÈRE (38)

NOMBRE D'HABITANTS
1.291 million

LE CONTACT

Etienne Chevalier, DRH du département
de l'Isère
etienne.chevalier@isere.fr



LA FICHE WEKA

#12 618

Développer l'intelligence collective

L'image du manager expert constitue encore trop souvent la référence du « bon » manager. Pourtant, la posture de facilitateur améliore le fonctionnement du collectif et l'atteinte d'objectifs. Le facilitateur respecte les contributions de chacun et les membres du collectif trouvent les solutions entre eux. On parle ainsi d'intelligence collective.

Les REX

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE, ÇA SE TRAVAILLE !

RESSOURCES HUMAINES. Rencontres annuelles, dossiers partagés, formation... Pour développer l'innovation à grande échelle, le Département de l'Isère a formé et outillé ses cadres, et fait appel à un réseau de facilitateurs internes afin de mieux embarquer les 4 700 agents dans un même élan d'intelligence collective. Une initiative primée par un Territoria Or 2024 dans la catégorie « Ressources humaines » parrainée par les Editions Weka.

Rédaction **Jérémy Paradis**

LE CONTEXTE

Se transformer pour transformer. L'administration départementale doit s'adapter en continu au contexte qui se complexifie et améliorer sa manière de répondre aux besoins des usagers. Comment embarquer les 4 700 agents – aux différents métiers, profils et localisations - dans des pratiques réflexives et collectives ? Comment accompagner les cadres dans des changements managériaux et engager la collectivité dans un renouvellement de postures, de manières de travailler pour répondre à ces défis ?

LES OBJECTIFS

- Outiller et accompagner les managers à questionner et transformer les pratiques
- Sensibiliser les agents, toutes catégories et métiers, avec des outils simples et attractifs

- Doter la collectivité de facilitateurs en intelligence collective, formés et certifiés, capables d'essaimer leurs compétences
- Décloisonner et partager l'innovation entre administrations

LA SOLUTION

La direction générale des services, la cellule Inno de la Direction de la performance et de la modernisation du service au public (DPM) et la DRH ont souhaité développer l'innovation à grande échelle. Pour y parvenir, ils ont été soutenus par la Piste, laboratoire d'innovation inter-administrations (unique en France) cofondé et animé par le Département, Grenoble Alpes Métropole, la Ville et le CCAS de Grenoble. Leur action s'est ainsi concentrée sur le management (des DGA aux chefs de projets) tout en embarquant l'ensemble des agents par la sensibilisation à l'intelligence



© Observatoire Territoria - Insta@Nicolas Faget Paris

collective, l'expérimentation et un réseau de facilitateurs internes.

L'outillage et la formation aux méthodes et postures de l'intelligence collective sont des activités permanentes de la cellule Inno : 47 accompagnements en 2023 ; des fiches pédagogiques et le prêt de supports faciles. L'expérimentation de l'intelligence collective passe également par des formats variés, de 5 à 350 participants. Comme la résolution de problème entre pairs ; spot vidéo sécurité des agents des routes conçu par les agents eux-mêmes au cours de 3 ateliers créativité en 2023.

La formation certifiante à l'Intelligence collective a, par ailleurs, été proposée à tous les agents.

Une fois certifiés, ils constituent un réseau de « facilitateurs » au service des équipes pour interroger le sens d'un projet, les processus et les contenus, pour accompagner et animer. Trois rencontres annuelles et un dossier partagé leur permettent, en outre, de s'enrichir, de suivre les projets long-terme, de dupliquer certaines méthodes.

La sensibilisation de tous à l'intelligence collective se poursuit aussi, chaque année, via le « Mois de l'innovation publique ». En 2023, ont été organisées quatre demi-journées en présentiel et quinze sessions à distance (avec 30 à 50 agents connectés chaque fois), sur le thème « faciliter la relation à l'usager ». Ces ateliers ont attiré 240 agents de toutes catégories, avec une hausse des catégories B.

Deux jours de formation sont également intégrés au catalogue du Département. Le décroisement inter-administrations s'intensifie enfin avec La Piste dont l'activité croît. En plus de la coproduction du Mois de l'innovation, les membres partagent désormais une boîte à outils et ont élaboré huit modules de formation ouverts aux agents des quatre institutions.

LES MOYENS

4 équivalents temps plein (ETP) catégorie A pour la cellule Innovation et 30 facilitateurs certifiés, soit environ 100 jours/homme d'interventions. La cellule s'appuie sur la société Disdocalis, organisme de formation, Grenoble.

• Coût total

Le coût total de la formation certifiante de 19 jours s'élève à 56 820 €/an pour 10 agents (hors ETP cellule Innovation et temps mobilisé par les facilitateurs).

LE RETOUR

Le déploiement d'une culture maison. Des cadres qui jouent le jeu. Des agents qui osent... Pour le Département, les résultats de cette initiative sont concrets. Des séminaires, des journées métiers et des ateliers conçus et animés en interne permettent la diffusion des compétences dans toute la collectivité. Les pratiques d'intelligence collective sont ainsi de plus en plus systématiques dans la conduite de projet...

Deux jours de formation sont aussi intégrés au catalogue du Conseil départemental. Depuis 2023, le CNFPT Rhône-Alpes propose également les formations de La Piste.

Le décroisement et le partage d'innovation entre administrations s'intensifient grâce à La Piste dont les membres partagent désormais une boîte à outils et les huit modules de formation qu'ils ont élaborés. La préfecture de l'Isère, le Service départemental d'incendie et de secours (SDIS) et l'université Grenoble-Alpes souhaitent devenir partenaires. En outre, de nombreuses collectivités sollicitent le Département pour dupliquer sa démarche.