Le Dre'Lab : organisation apprenante

Service déconcentré - DREAL Auvergne-Rhône-Alpes - 2018



Inauguré en septembre 2018, le DRE'lab est le laboratoire d'innovation publique de la DREAL d'Auvergne Rhône-Alpes. Installé dans un espace modulable, animé d'un esprit d'ouverture et porté par un collectif engagé, il promeut d'autres manières de travailler, basées sur les techniques de l'intelligence collective, de l'expérimentation et du bien-être au travail. Découvrez cette nouvelle structure !

Conduite du changement
Auvergne-Rhône-Alpes
Ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

Description du projet

la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes a expérimenté la mise en place d'un lieu dédié à l'intelligence collective et à la convivialité, le Dre'Lab. Cette initiative est née d'une proposition d'agents. Le lieu a été prototypé, lors d'un sprint créatif organisé le 12 juin 2018, et sa mise en œuvre testée par des agents volontaires (organisation, aménagement, modalités d'occupation, etc.) depuis le 10 septembre jusqu'au 21 décembre 2018 (cf. annexes). La dimension collective est au cœur de la philosophie du Dre'Lab, et a constitué un moteur puissant pour sa réalisation. L'un des enjeux du projet proposé est de poursuivre cette dynamique collective (organisation transversale), en répondant au besoin d'accompagnement pour ce faire, et qui apparaît nécessaire après trois mois de pratique.

Cet espace constitue un lieu et une communauté de travail qui rendent possible la transformation progressive des habitudes et les organisations du travail, en testant des formats de réunion agile, en explorant les ressources de l'intelligence collective. Des agents s'initient à ces techniques d'animation innovantes dans le cadre du parcours de formation proposé par le Lab Archipel du SGAR, ou de formations proposées par l'IFORE notamment. Un vivier de personnes-ressources est ainsi en train de se

constituer au sein de la DREAL, mais également au niveau interministériel via la communauté du Lab Archipel.
Ainsi depuis septembre 2018, de nombreux ateliers et réunions mobilisant des outils de l'intelligence collective ont déjà été organisées au sein du Dre'Lab, et/ou avec l'équipe du Dre'Lab, avec une vocation interne (Plan climat de la DREAL, processus qualité, etc.) et externe (OpenDataCamp, atelier de réflexion interministériel sur le Plan Loup et Activités d'Elevage, atelier schéma directeur du port de Lyon, ...)
Par ailleurs, le Dre'Lab se conjugue avec des actions prévues dans les processus qualité de la DREAL (Entretenir et développer la cohésion interne – P32, et Manager, notamment en multi-sites - P31).

Objectifs et finalités

Dans le cadre de l'expérimentation du Dre'Lab, un important besoin d'accompagnement vers de nouvelles pratiques tant managériales que de gestion de projets ou de résolution de problème, a émergé, avec de nombreuses sollicitations de l'équipe-projet Dre'Lab. L'importance d'une action multi-site est également ressortie, en ne circonscrivant pas les actions du Dre'Lab à l'espace situé à Lyon, mais en permettant à tous les agents de participer à cette démarche, notamment les agents des sites de Clermont-Ferrand et des Unités Départementales (UD).
Ce projet de démarche apprenante répond à plusieurs objectifs et finalités :

- Prototyper une démarche apprenante, pour faire de la DREAL une organisation apprenante.
- Incarner les changements de pratique dans la mise en œuvre même du lieu dédié à ces changements de pratique. Comment le Dre'Lab peut-il être crédible et pertinent s'il n'applique pas à lui-même des modalités de travail alternatives ?
- Tester et prototyper un processus d'émergence à partir d'un cas concret
- Accompagner les agents dans les transformations des méthodes de travail (agilité, intelligence collective, etc.)
- Formaliser l'offre de service du Dre'Lab pour en faciliter la lisibilité et l'appropriation par les agents et les partenaires, tout en formant l'équipe à l'accompagnement de projet (formation-action) : depuis sa mise en test, l'équipe du Dre'Lab reçoit de nombreuses demandes d'accompagnement, à divers niveaux (managériaux, gestion de projet, etc.), et la mise en place d'un cadre et d'une offre de service spécifique et modulable devient nécessaire
- Renouveler les outils et pratiques managériales (qui concernent autant les agents que les managers proprement dit)
- -Diffuser et capitaliser la culture de l'innovation à la DREAL, au sein de ses réseaux et auprès de ses partenaires
- - Développer et essaimer l'intelligence collective et les méthodes agiles auprès de tous les agents, pour répondre à la complexité croissante de la réalisation des missions (multiplicité des parties prenantes, contextes mouvants, contraintes budgétaires, etc.)
- Conserver la capacité d'innover, de s'ajuster et s'adapter de manière itérative et permanente.
- Capitaliser les expériences et les outils (DREAL, DDT et interministériel)

Ce projet consiste donc à accompagner et ancrer l'émergence de nouvelles pratiques (managériales, de gestion de projet, de résolution de problème, etc.), en transformant le Dre'Lab en prototype d'organisation apprenante. Ce prototype aura ensuite vocation à se déployer à plus grande échelle, par l'intermédiaire de la communauté interministérielle et inter-fonction publique du Lab Archipel (SGAR), via un mentorat du Dre'Lab, par exemple Il pourrait également alimenter les réflexions de préfiguration

d’un espace de type « change lab » dans le futur centre administratif d’État de Lyon (CAE).
La finalité est ainsi de transformer en profondeur, mais de manière progressive et itérative, les changements de pratiques professionnelles et managériales, et ce à une échelle interministérielle et partenariale (auprès des éco-systèmes dont la DREAL fait partie).

L’équipe du Dre’Lab composée de 8 à 9 personnes a bénéficié de l’appui méthodologique du prestataire de formations à la facilitation mais également de l’institut IFORE (Expérimentations de postures et outils facilitant la concertation). Le contenu de l’appui méthodologique portait notamment sur la la « théorie U » qui propose un nouveau regard pour conduire des projets. Il s’agit d’une méthode d’intelligence collective qui fait de la qualité de la présence un point d’appui pour mettre en œuvre des transformations profondes à partir du futur émergent en construisant des prototypes successifs.
Il s’agit d’une démarche apprenante reproductible et visant l’essaimage : L’équipe projet en s’appropriant la démarche pourra à son tour accompagner d’autres projets dans la même logique apprenante et innovante et ainsi participer à la diffusion dans l’environnement de projets en projets d’autres formes de travail et d’organisation. La démarche a pour ambition se sensibiliser les agents de la DREAL à de nouvelles postures, à l’intelligence collective, à la capacité d’écoute et la coopération, mais également des agents issus d’autres structures (DDT de l’Ain et DDT du Rhône).
- Ateliers d’expérimentation et de co-construction
- Formalisation de l'intention et des objectifs du Dre’Lab, a minima sur le volet « intelligence collective et apprenance» du lieu (charte par exemple). Le volet « convivialité » pourra être déterminé parallèlement, en complémentarité, et ne fait pas nécessairement partie du projet d’accompagnement.
- Définition d’une offre de service d'accompagnement (méthodes agiles, intelligence collective, etc.),
- Mise en place d’une gouvernance en accord avec la direction et les services de la DREAL,
- Capitalisation de l'expérimentation et définition de modalités de transfert et de passage à l’échelle (mentorat, ...), afin de diffuser la méthodologie de la démarche tant au sein du réseau ministériel (DDT en particulier), qu'à l’échelle interministérielle (en partenariat avec le Lab Archipel, et dans le cadre de la Cité Administrative d'État par exemple).