



MINISTÈRES  
TRANSITION ÉCOLOGIQUE  
COHÉSION DES TERRITOIRES  
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE  
MER

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Facilitateur de vos transitions

#CMVRH



# MOBILISER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

SEPTEMBRE 2023- MAJ 08/2025



Vous êtes bloqués dans l'avancement d'un projet, vous êtes confrontés à un problème qui remet en cause la mise en œuvre d'une stratégie interne, vous souhaitez favoriser la synergie d'un groupe et susciter l'adhésion autour d'objectifs co-construits, avez-vous pensé à **mobiliser l'intelligence collective** pour faire preuve de créativité?



# sommaire



L'intelligence collective,  
qu'est-ce que c'est ?



Les règles de l'intelligence  
collective



Les méthodes et outils pour  
mobiliser l'intelligence  
collective



# définition

L'intelligence collective est la **capacité d'un groupe de personnes à résoudre des problèmes complexes et à prendre des décisions de manière efficace en combinant leurs connaissances, leurs compétences et leurs expériences individuelles**. Elle repose sur le principe selon lequel la collaboration et la diversité des points de vue peuvent mener à des résultats plus créatifs, novateurs et pertinents que ce que pourrait accomplir un individu seul. Par extension, il s'agit d'une **séquence de travail mobilisant un collectif sur un problème identifié** et qui permet d'approfondir ou d'élargir une réflexion, d'envisager des pistes d'amélioration et de proposer des solutions.



# VRAI / FAUX

01

**Un responsable hiérarchique peut animer une séance d'IC avec ses collaborateurs**

VRAI

A condition de bien cadrer les rôles : durant la session collaborative, le manager d'équipe endosse alors le rôle d'animateur, de facilitateur en quittant sa casquette de supérieur hiérarchique. De même il peut être contributeur d'une session animée par l'un de ses collaborateurs.

03

**L'IC est réservée pour de grands événements**

FAUX

mobiliser l'IC est un acte du quotidien. Il permet de créer et d'entretenir la cohésion d'équipe et garantit l'expression de tous

05

**L'animateur prend position et influence le groupe**

FAUX

L'animateur veille à tirer le meilleur parti d'un groupe, aide les participants à accoucher de leurs idées sans jamais porter de jugement, lors d'un atelier ou d'une session collaborative.

02

**L'IC n'est utile que pour les processus créatifs**

FAUX

Le recours à l'IC améliore la résolution de problèmes, la prise de décision et la productivité globale

04

**L'IC ralentit le processus de décision**

FAUX

Bien que les discussions collectives puissent prendre un peu plus de temps, l'intelligence collective conduit généralement à des décisions mieux informées, plus acceptées car partagées et plus durables.

06

**L'IC est un outil qui favorise la transversalité**

VRAI

La mobilisation de l'intelligence collective s'inscrit dans une logique de co-création, de co-construction, avec une approche inter-services et pluridisciplinaire des dossiers.

# Les 3 temps d'une séance d'IC

1 PRÉPARATION

2 ANIMATION \*

\* méthodes détaillées page 13 et suivantes

3 RESTITUTION



Découvrez la facilitation grâce à une formation de 30' à réaliser en autonomie sur la plateforme MENTOR - Parcours conçu par la Direction Interministérielle de la Transformation Publique (DITP)

# Quelques points de vigilance

- un minimum de préparation et de temps dédié à concilier avec les plans de charge de l'équipe
- accepter que le collectif ne puisse avoir toutes les réponses
- des travaux qui resteront soumis à une validation hiérarchique
- des propositions qui peuvent impliquer des démarches complémentaires à intégrer dans les plannings d'activité

# Des principes essentiels

1. Pour un fonctionnement pérenne et harmonieux du collectif, je ne peux pas solliciter l'intelligence collective, si moi-même je ne suis pas prêt à donner du temps au groupe (réciprocité demandeur / appui), si je ne suis pas prêt à entendre et prendre en compte d'autres points de vue. Je convoque une séance si je suis en capacité de définir des objectifs clairs, d'identifier la problématique et si je suis en mesure de produire et transmettre des éléments préparatoires.
2. Je suis présent si j'ai lu et réfléchi en amont sur la base des éléments transmis et je contribue activement en séance.

# Trucs et astuces

« Personne ne sait tout, tout le monde sait quelque chose »

Pierre Levy philosophe, sociologue et chercheur en sciences de l'information et de la communication



**un temps maîtrisé**  
*des séquences dédiées avec un temps adapté*



**un environnement propice**  
*une ambiance détendue, des lieux adaptés*

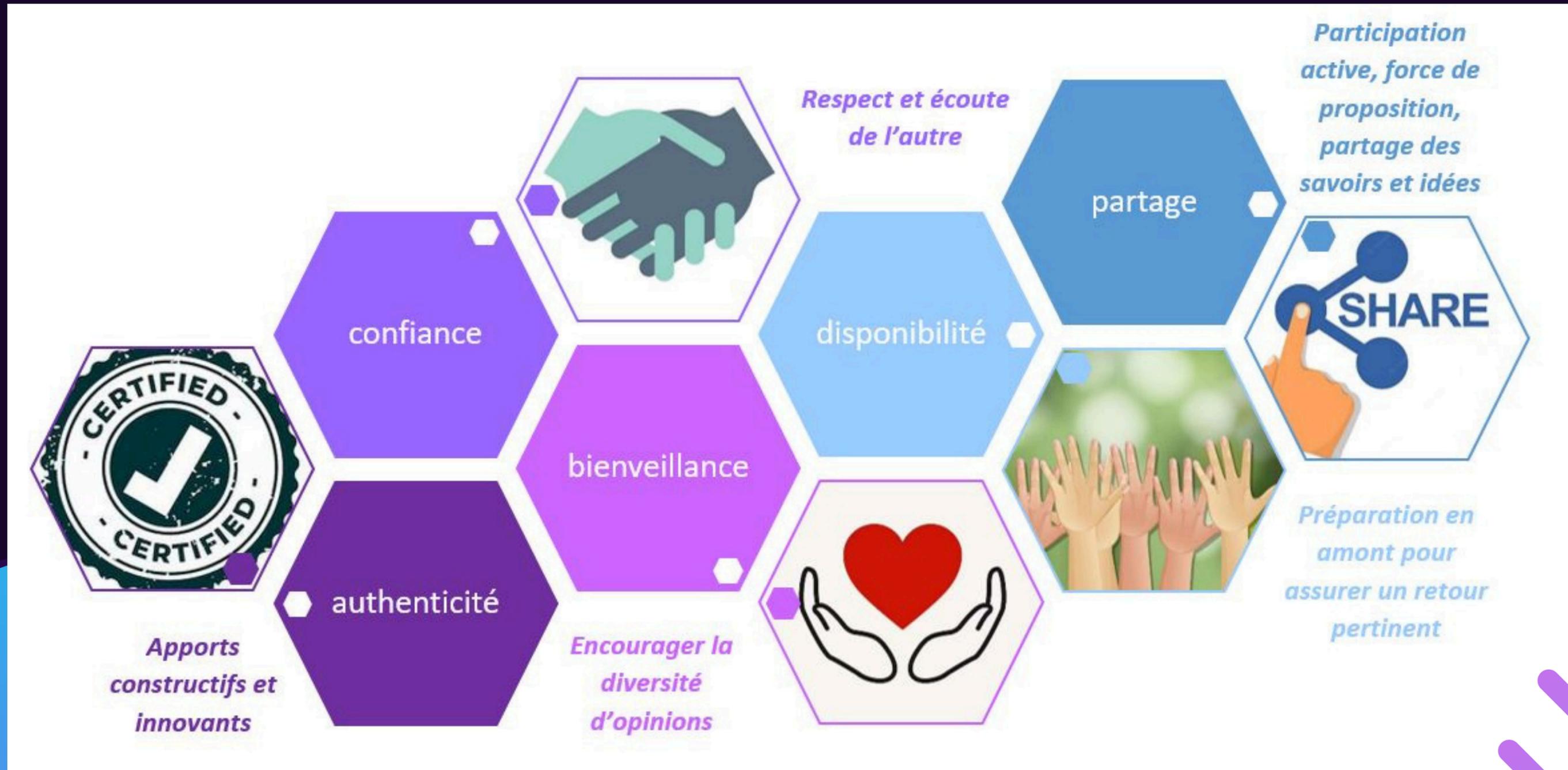


**une dynamisation du collectif**  
*progressivité de la séance, échauffement et mise en énergie*



**une méthode adaptée**  
*au contexte et aux attentes*

# 5 valeurs fondamentales



# Les acteurs

Une séance d'intelligence collective réunit différents acteurs. La clef de voûte du dispositif repose sur un **animateur** qui a pour mission de :

- structurer et cadrer la progression de la démarche
- veiller au respect du temps et à l'articulation des différentes séquences (en sachant que ce rôle peut être délégué à un **gardien du temps**, explicitement désigné)
- challenger les participants qui ont un rôle de **contributeurs**





# Les principes d'une animation réussie



- 01 détachée de tout fonctionnement hiérarchique
- 02 un cadrage annoncé et suivi pour faire adhérer le collectif
- 03 favoriser la prise de parole de tous et faire émerger des propositions dans des champs multiples

# Comment animer une séance d'IC ?

Pour animer une séance de créativité, de nombreuses méthodes existent. Elles sont à adapter en fonction des attentes et objectifs. Néanmoins, les fondamentaux d'une séance demeurent similaires : séquencer la réflexion et structurer les échanges.

## CADRAGE

- la méthode
- le sujet
- le problème

## IDÉATION

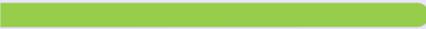
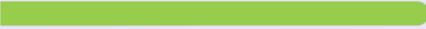
- questionnements
- propositions

## CONCLUSION

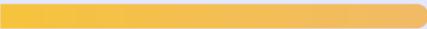
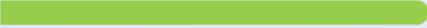
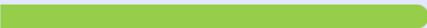
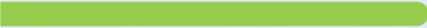
- définition de solutions
- plan d'action
- traçabilité

Pour bien débuter avec l'intelligence collective, les trois tableaux qui suivent proposent quelques outils classés par objectifs et niveaux de difficultés. Des liens vers des fiches pratiques vous accompagneront dans leur mise en oeuvre.

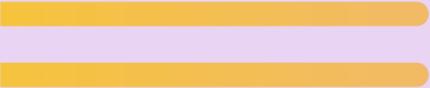


Objectifs	Exemples d'outils	Niveaux difficulté
SE CONNAÎTRE	<u>ice braker / brise-glace</u>	
EXPOSER RAPIDEMENT	<u>pecha kucha</u> <u>pitch</u> <u>elevator pitch</u> ou pitch d'ascenseur	  
ECHANGER	<u>bâton de parole</u> <u>parole au centre</u> <u>cercle de parole</u> <u>débat mouvant</u>	   
CONFRONTER DES IDEES	<u>matrice AFOM</u> <u>accélérateur de projet</u> <u>world café</u> <u>souvenir du futur</u> <u>méthode des personas</u>	    



Objectifs	Exemples d'outils	Niveaux difficulté
DETECTER DES PROBLEMES	<u>météo de l'humeur</u> <u>5 pourquoi</u>	 
ANALYSER	<u>QQOQCCP</u> <u>carte mentale</u> <u>méthode des post it</u> <u>ishikawa</u>	   
PRODUIRE	<u>métablan</u> <u>documentation croisée</u> <u>arpentage</u> <u>sprint d'écriture</u>	   



Objectifs	Exemples d'outils	Niveaux difficultés
FAIRE ÉMERGER DES SOLUTIONS	<u>accélérateur de projet</u> <u>méthode des 6 chapeaux / dite de "Bono"</u>	
DECIDER / PRIORISER	<u>vote à points</u> <u>panorama des réussites</u> <u>matrice impact/effort</u> <u>tri par affinités</u> <u>mandala holistique</u>	
EVALUER	<u>vote à 5 doigts</u> <u>tous dans le même bateau</u> <u>rétrospective à 4 questions</u> <u>les 3 C</u> <u>enquête appréciative</u>	

# Les spécificités de l'IC à distance

Si le travail en présentiel semble beaucoup mieux se prêter aux sessions d'intelligence collective, celles-ci peuvent toutefois également s'envisager à distance au moyen de quelques adaptations et de mobilisation d'outils adéquats.



Pour en savoir plus : [la boîte à outils de la facilitation en ligne \(DITP\)](#)

# RESSOURCES

quelques méthodes d'animation et leur mise en oeuvre



la fiche CEDIP Résoudre un problème de façon créative – mai 2021



la fiche CEDIP Les démarches participatives



la fiche du CVRH Paris Toujours plus d'idées à plusieurs (intranet)



Faire ensemble, 60 cartes pour réinventer vos réunions



guide Manager avec les techniques de créativité : motiver, innover, coconstruire  
M-P Feuvrier territorial éditions



*Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin.  
proverbe africain*



pour aller plus loin : une série de podcasts sur la créativité

**CEDIP**  
Emilie CONSTABLE  
Thomas TOURNAY

