



Animer un retour d'expérience collectif

L'enjeu

Dès un projet terminé, l'urgence de l'action incite à tourner son attention vers les autres projets en instance. Mais ce réflexe nuit considérablement à la qualité des enseignements issus de l'expérience. En effet, de façon délibérée ou non, chacun tire des leçons de ce qu'il a vécu. Or, l'observation montre que beaucoup de ces leçons sont erronées ! Et pour cause : chaque personne ne dispose que d'une vision partielle de la situation. De plus, la mémoire a tendance à arranger les souvenirs d'une façon favorable à l'image de soi. Une excellente façon d'éviter ces pièges consiste à prendre un moment pour partager en équipe la compréhension de ce qui s'est passé et identifier les enseignements à en retenir.

Construire l'histoire collective

Recourir aux techniques de la narration se révèle très efficace pour confronter les perceptions individuelles et faire émerger des enseignements partagés.

1

Précisez les faits

Chaque protagoniste a naturellement une vision partielle des faits. Combiner ces points de vue permet d'établir un historique de **déroulement du projet bien plus fiable et complet** que les perceptions individuelles.

- Quel était le problème ou l'objectif ? Comment l'avons-nous formulé ?
- Comment se sont déroulés les événements ? Point de départ, actions ou réflexions engagées, points de blocage ou résultats intermédiaires, moments d'inflexion, etc.
- Quel a été le résultat ? Quelles en sont les diverses répercussions ?

2

Recréez le vécu

Une fois la trame des faits reconstituée, partager la façon dont chacun l'a vécue permet de **faire émerger la dynamique qui a mené au résultat final** : chacun comprend plus finement la perception des autres, éclairant les **dilemmes** rencontrés ainsi que les **facteurs humains et politiques**.

- Comment chacun a-t-il vécu les différents épisodes : moments de découragement, d'euphorie, de doute, etc.
- Quels ont été les moments notables au niveau collectif ? Quelle a été la nature des ressentis ?
- Quels sont les petits faits notables vécus par chacun ? Appui externe ayant débloqué une situation, réflexe utile, propos ou épisode ayant suscité motivation ou découragement, etc.

3

Partagez les enseignements

Débattre des enseignements à retenir place chacun dans une démarche active, aidant à **transformer l'expérience en apprentissage**. Cela permet aussi de **fiabiliser les conclusions** retenues, en confrontant les différentes perspectives.

- À refaire, que ferions-nous différemment ?
Ex : communication plus intense, attitude différente dans le conflit, pause avant l'action, etc.
- À titre individuel, quels sont les trois points que je ressors de cette expérience ?
- Si nous devions conseiller des collègues confrontés à une situation similaire, quel serait le premier conseil que nous leur donnerions ?