



Rencontres nationales  
**RETour d'EXpérience**



**19 ET 20 MARS 2024**  
"De la recherche à la mise en pratique dans des organisations apprenantes"  
Inscription sur Formaltis : C-COLLOQUE\_2024\_1  
Clôture des inscriptions le 4 mars 2024  
Contact : colloque@ensosp.fr



Rencontres nationales  
**RETour d'EXpérience**

"De la recherche à la mise en pratique dans des organisations apprenantes"

**19 ET 20 MARS 2024 À  
L'ENSOSP**

Inscription sur Formaltis : C-COLLOQUE\_2024\_1  
Clôture des inscriptions le 4 mars 2024  
Contact : colloque@ensosp.fr



**Atelier pédagogique des Rencontres Nationales du RETEX – 19/03/2024**

**Atelier 2 – Le RETEX comme démarche managériale au sein des SIS**



**CERISC**  
Centre d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires sur la Sécurité Civile de l'ENSOSP

[www.ensosp.fr](http://www.ensosp.fr)

@ENSOSP

Ensosp

# L'ATELIER 2 – Le RETEX comme démarche managériale et sensée au sein des SIS

---

## **1. Développer une culture du RETEX au niveau national :**

- **Les valeurs du RETEX**
- **La formation comme un continuum pédagogique**
- **La prise en compte du facteur humain**

## **2. Développer une culture du RETEX au niveau territorial :**

- **L'expérience du Cne EHRISMANN du SIS 67 au sein de son CSP**

# L'ATELIER 2 – Le RETEX comme démarche managériale et sensée au sein des SIS

PNRS Abonnez-vous à nos lettres d'information Abonnez-vous aux nouvelles publications   

 PORTAIL NATIONAL DES RESSOURCES ET DES SAVOIRS   
PNRS | Portail National des Ressources et des Savoirs

ACTUALITÉ, VEILLE RÉGLEMENTAIRE ET TECHNIQUE PROPRES À NOS ORGANISATIONS DE SÉCURITÉ CIVILE

Rechercher  

## PLATEFORMES

 GESTION DE CRISES	 MANAGEMENT ET PILOTAGE DES ORGANISATIONS	 OPÉRATIONS ET RISQUES COURANTS	 PRÉVENTION	 RETOUR D'EXPÉRIENCE	 ENCADREMENT FONCTIONNEL DES SIS	 FIRE-IN EUROPEAN PLATFORM FOR RESPONDERS
 RISQUES ÉMERGENTS ET COMPLEXES	 FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES	 SANTÉ	 PROTOCOLE, HISTOIRE ET COMPORTEMENT	 SÉCURITÉ EN SERVICE	 JURIDIQUE	 CENTRE DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES

## Rencontres Nationales du RETEX 2024

# Le mémento à l'usage des rédacteurs du RETEX

### ➤ Les valeurs du RETEX et les conditions de sa mise en œuvre :

#### ➤ Mémento RETEX à l'usage des rédacteurs des retours d'expérience au sein des SIS :

- **Valeurs** : *Bienveillance ; Respect ; Réflexivité ; Sincérité ; Humilité ; Sens du partage ; Sens du progrès ; Confiance*
- **Principes** : *Prise de recul par rapport à l'intervention ; Non sanction de l'erreur ; Organisation apprenante ; Exploration et analyse en profondeur ; Présence d'un tiers ; Mémoire organisationnelle ; Valorisation des bonnes pratiques ; Comprendre les dysfonctionnements internes ; Intégrer les relations interservices*
- **Fondements** : *Partager la connaissance ; Prendre en compte tous les points de vue ; Objectiver l'analyse avec des méthodes ; Tirer des enseignements + et - ; Capitaliser les retours d'expériences (créer une histoire) ; Renforcer les liens transversaux entre les services partenaires et les SIS ; Instituer une culture d'organisation apprenante ; Favoriser la transparence dans la mission de service public*



## Rencontres Nationales du RETEX 2024

# Le mémento à l'usage des rédacteurs du RETEX

### ➤ Les valeurs du RETEX et les conditions de sa mise en œuvre :

#### ➤ Mémento RETEX à l'usage des rédacteurs des retours d'expérience au sein des SIS : :

- **La posture du cadre** : *Analyste de l'intervention ; Susciter l'adhésion à la démarche et faciliter la confiance ; Statut PATS ou SP ; Garant de la démarche d'amélioration continue et de la transversalité de la démarche ; Absence de jugement ; Etre à l'écoute ; Positiver la démarche par la valorisation des bonnes pratiques et extraire un apprentissage*
- **Piliers pour le rôle, le savoir-faire et le savoir-être** : *Respect des personnes ; Respect des organisations ; Respect des informations*
- **L'amélioration continue** : *Capitaliser des connaissances pour construire une mémoire organisationnelle ; Mettre en œuvre un retex positif ; Valoriser les agents et les actions menées par leur identification ; Favoriser l'évolution de la structure*
- **L'engagement pour le RETEX** : *engagement en temps réel et/ou a posteriori*



# Rencontres Nationales du RETEX 2024

## La formation professionnelle

- La formation professionnelle pour poser les fondations et les valeurs du RETEX au sein de la corporation :
  - Une formation pensée dans le cadre d'emploi pour chaque officier
  - Une formation qui permet d'acculturer la corporation à la pratique de retour d'expérience (tronc commun)
  - Une formation qui permet de développer la réflexivité sur l'activité opérationnelle
  - Une formation qui permet d'identifier les problématiques opérationnelles et managériales des SIS
  
- Formation ODG : Sensibiliser à la pratique du RETEX
- Formation OE : Initier à la démarche RETEX
- Formation MRSC : Exploiter le RETEX
- Formation FAE chef de groupement : Piloter la démarche RETEX



# Rencontres Nationales du RETEX 2024

## La formation professionnelle

### ➤ La formation professionnelle pour poser les fondations et les valeurs du RETEX :

#### ➤ Officier de Garde : Sensibiliser à la démarche du RETEX et savoir s'y inscrire

- Définition du RETEX / principes / valeurs
- Différences entre PEX et RETEX
- Exploitation du PEX en caserne et fiche de signalement



#### ➤ Officier d'Encadrement : Savoir réaliser le RETEX et le restituer dans un cadre collectif

- Développer des capacités à réaliser un RETEX d'une situation opérationnelle ou fonctionnelle
- Produire un RETEX et un PEX pédagogique à partir d'une situation vécue au niveau du chef de groupe
- Structure documentaire / méthode d'analyse en fonction du sujet : ADCC (approche systémique et généraliste à partir d'un ER) - BGED (processus décisionnel) - THEOR (catégorisation)
- Restitution et argumentation en plénière



# Rencontres Nationales du RETEX 2024

## La formation professionnelle

- La formation professionnelle pour poser les fondations et les valeurs du RETEX :
  - **Manager des Risques de Sécurité Civile (MRSC) : Savoir exploiter le RETEX pour ses enseignements**



- Définir un plan d'actions à partir de plusieurs retours d'expériences
- Réflexion générale sur le processus de RETEX jusqu'à sa conception documentaire
- Elaboration d'un plan d'actions
  - Identifier la problématique émergente
  - Formuler un « souhaitable » avec les notions d'enjeux et d'effets à obtenir
  - Proposer des actions à entreprendre et désigner des indicateurs et des agents pour chaque action
  - Procéder à une validation par la hiérarchie



- **FAE chef de groupement : Savoir piloter la démarche RETEX au sein d'un SIS**

- Définition et historique du RETEX
- La diversité des pratiques RETEX en milieu industriel et à risques
- La pratique du RETEX au sein des SIS : état des lieux et caractéristiques
- La recherche-action pour un retex « in vivo » : le cas du FDF et du FEN / Exercice FSX Domino
- RETEX à l'analyse pour la sécurité des hommes : le CRM

# Rencontres Nationales du RETEX 2024

## La formation professionnelle

- La formation professionnelle pour poser les fondations et les valeurs du RETEX :
  - Du retour d'expérience opérationnel au retour d'expérience fonctionnel
    - L'expression d'un besoin des apprenants vers des problématiques managériales et moins opérationnelles dans le cadre de la formation
    - Adaptation de la structure documentaire à l'analyse de chaque situation
    - Pertinence des sujets et des thèmes abordés dans le cadre d'une démarche RETEX : audit d'un CIS, la gestion des décès, les APS, la fatigue en intervention....une situation de départ est identifiée comme base d'analyse du RETEX
    - Le RETEX comme outil managérial au sein des SIS



# Rencontres Nationales du RETEX 2024

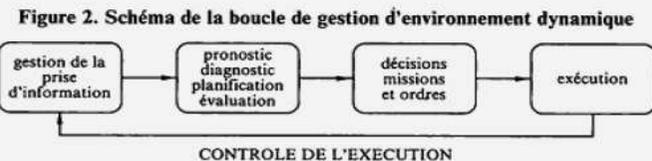
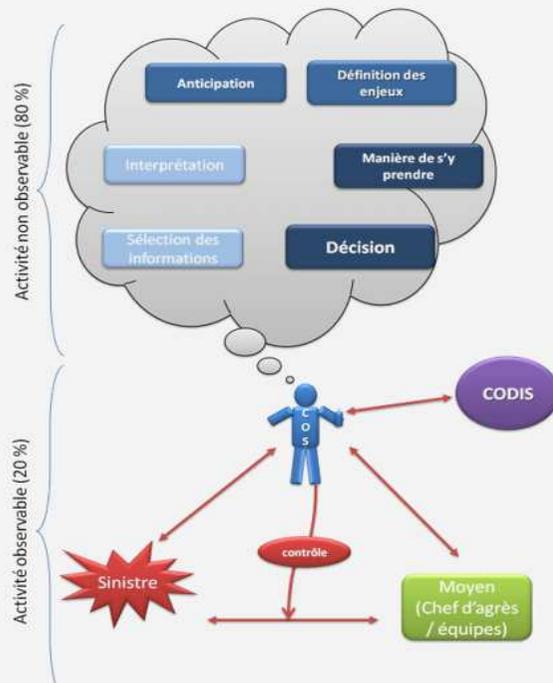
## La prise en compte du facteur humain

- L'évolution de la formation vers la prise en compte du facteur humain :
  - La réflexivité avec la BGED
  - L'intégration du CRM dans les formations au commandement
  - Les apports du PNRS et de la formation

## Formation RETEX des officiers de sapeurs-pompiers

- Approche sur l'explicitation et la réflexivité (RETEX)
  - Intégration de la Boucle de Gestion des Environnements Dynamiques (Rogalski,1987) dans les formations RETEX et techniques simples d'explicitation dans les entretiens pour favoriser la réflexivité du COS.

### La décision du COS

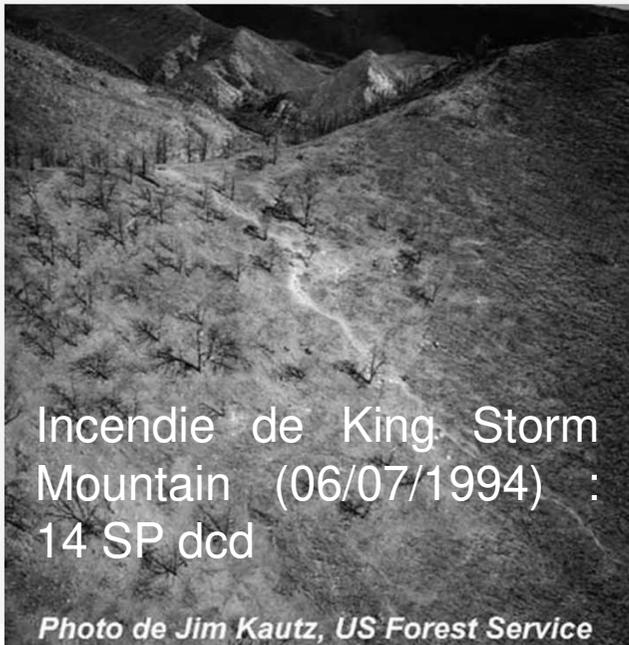
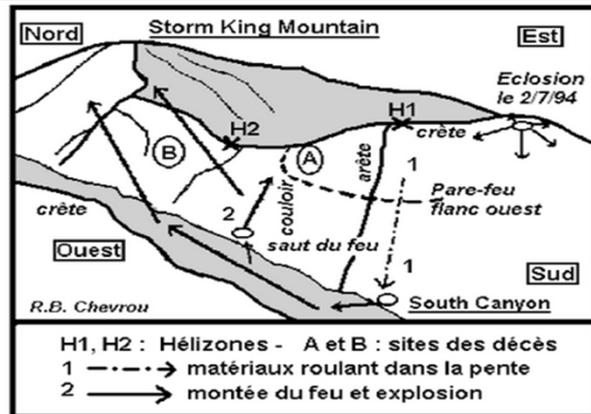


### Le chef d'agrès



**Il faut donc comprendre son schéma décisionnel**

## Le Crew Ressource Management (CRM)



- Intégration du CRM dans le RETEX du commandement des opérations des secours en FDF
  - Développer des **compétences non techniques** et en **équipe** dans le cadre des opérations de secours (Lubnau et Okray, 2004) : *conscience de situation (SA)* ; *maintenir les communications (sensemaking, Weick, 1995)* ; *se projeter en leader (leadership)* ; *appréhender son rôle et sa fonction dans une organisation (followership)* ; *prendre des décisions contextualisées (NDM, Klein, 1996)* ; *analyser les actions a posteriori (AAR)*.
  - Mieux prendre en compte la **sécurité des intervenants** par un changement **culturel** dans la gestion opérationnelle et le commandement
  - Observation des interactions du COS et son équipe dans le cadre des formations opérationnelles FDF5 (chef de site) à VALABRE, des formations d'encadrement à l'ENSOSP (FAE chef de groupement) et des situations réelles avec une grille CRM adaptée





**Engagement dans la fonction COS (leadership)**



**Interactions et communications entre et au sein des équipes**



**Prise de décision et rôle de l'équipe (chef PC, chefs de secteurs)**



**Conscience de situation partagée et coordination des actions**

## PNRS et formation comme capteurs de besoins issus des opérations



- De la prise en compte des difficultés rencontrées en opérations vers un besoin formalisé pour une formation en FH :

- La gestion des émotions au sein des équipages face à une intervention traumatisante - SDIS du Val d'Oise - 2019
- La gestion d'une victime suicidaire en intervention et la manière de l'aborder - SDIS de Loire-Atlantique - 2020
- L'oubli d'un corps sur intervention en raison de biais cognitifs - SDIS du Nord - 2022
- L'analyse du comportement de l'équipage et de la DIREX dans le cadre d'un accident au cours d'un exercice nautique - SDIS de la Vendée - 2023
- En formation, différentes thématiques apparaissent telles que :
  - La gestion des décès en et hors service commandé par les chefs de centre et les COS
  - L'impact psychologique de certaines interventions pour les opérateurs du CTA
  - La gestion des interventions hors cadre et pour lesquelles le COS doit s'adapter et innover avec son équipe



# RETEX

Année 2023



*Côte sauvage  
Les Sables d'Olonne*

*Retournement d'un  
Bateau Léger de  
Sauvetage.*

LE LIVRET DU  
RETOUR  
D'EXPERIENCE

Le 24 Mars 2023, un bateau léger de sauvetage (BLS) participant à une formation de maintien des acquis de l'équipe nautique départementale est retourné par la houle. Les trois membres d'équipage sont indemnes et l'embarcation n'a pas subi de dommages.

**Rédaction**  
Groupement Gestion des Risques  
Service Opération  
le 23/06/23

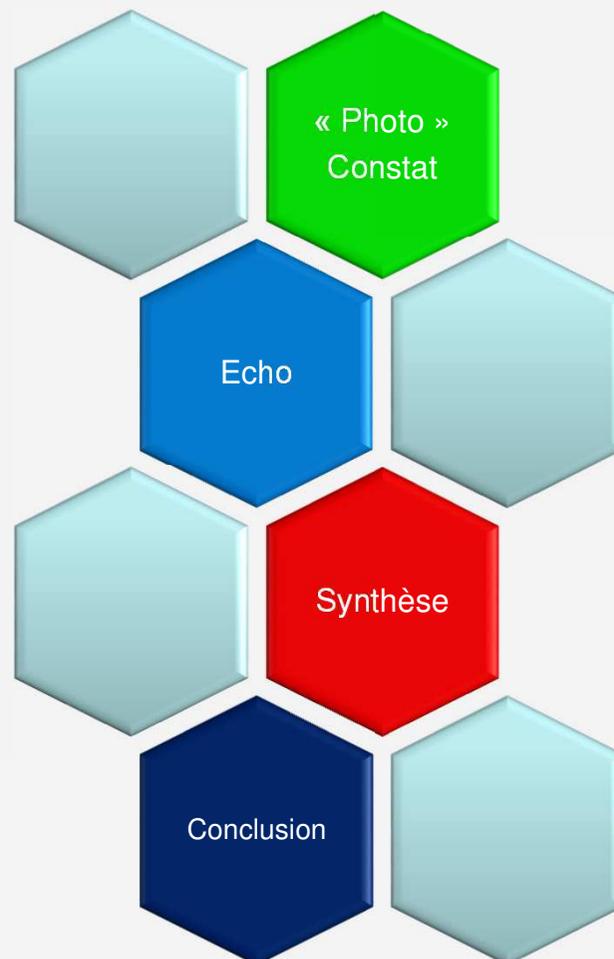
**Validation**  
Contrôleur Général Matthieu JARDASSE

**Indices de criticité**  
(Source AMDEC)

Au total, 4 modes de défaillance relevés	
C<15	0
15<C<20	2
C>20	2

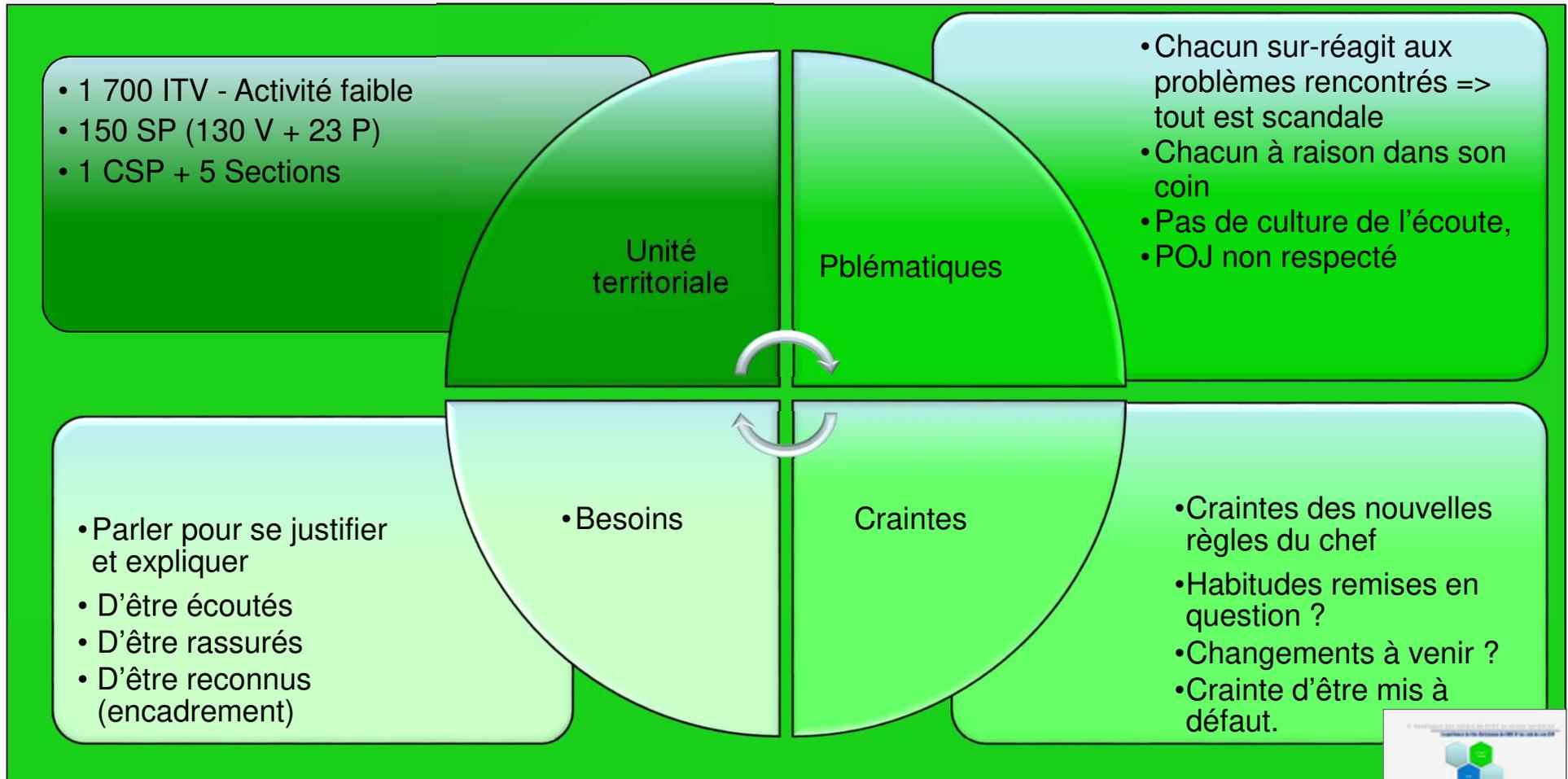
## 2- Développer une culture du RETEX au niveau territorial

### L'expérience du Cne Ehrismann du SIS 67 au sein de son CSP



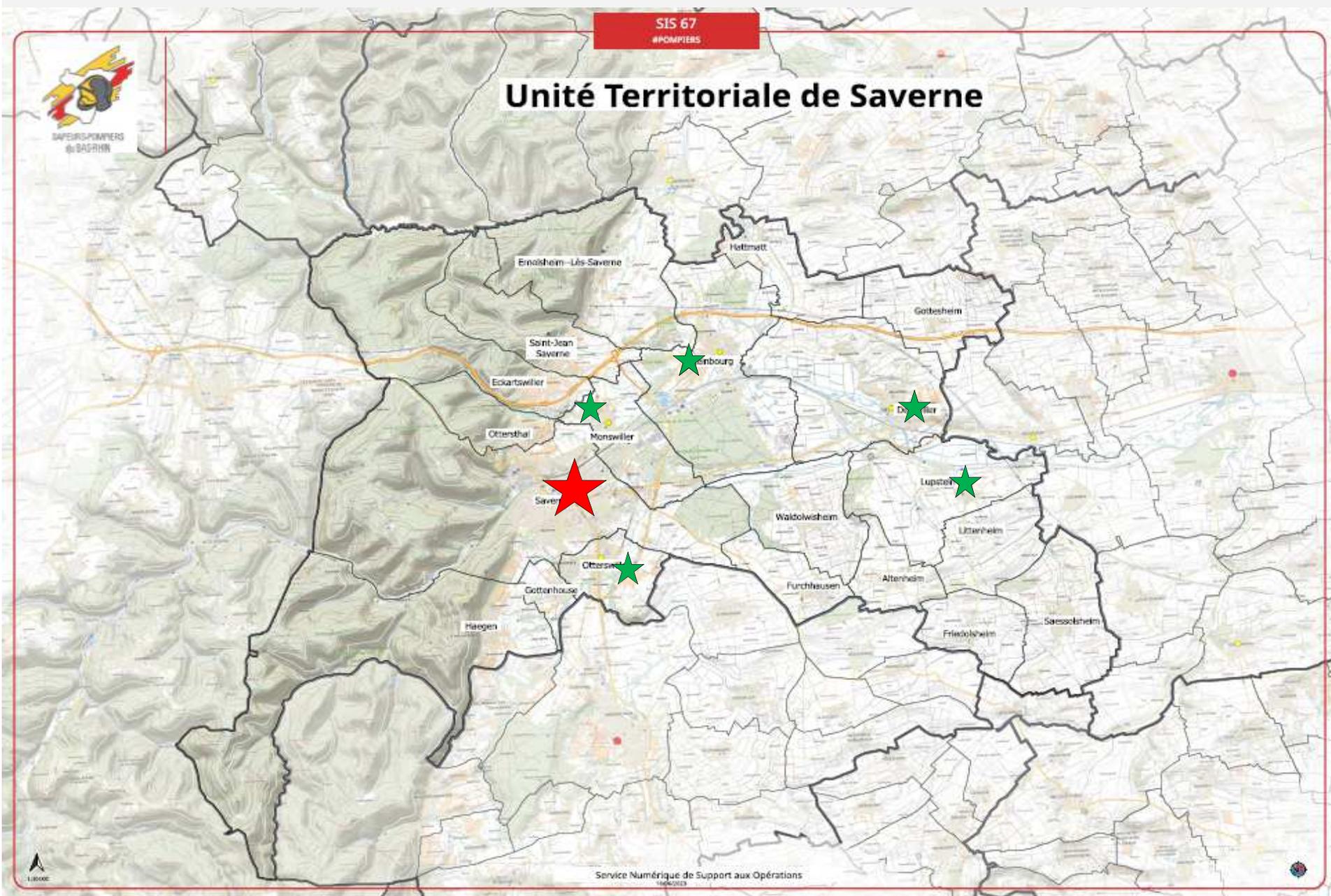
## 2- Développer une culture du RETEX au niveau territorial

### « Photo » - Constat



SIS 67  
#POMPIERS

# Unité Territoriale de Saverne



Service Numérique de Support aux Opérations



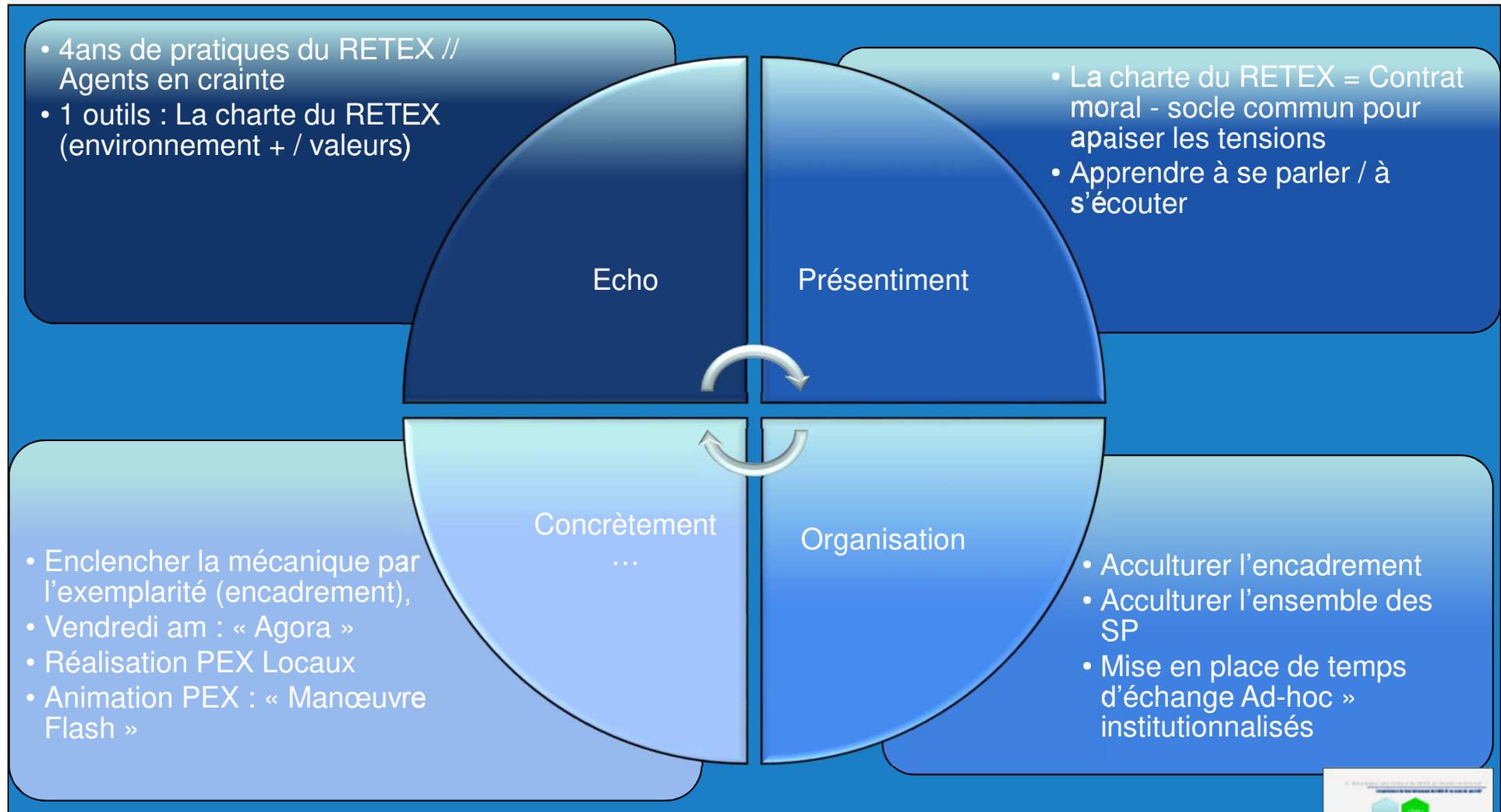
[www.ensosp.fr](http://www.ensosp.fr)

@ENSOSP

Ensosp

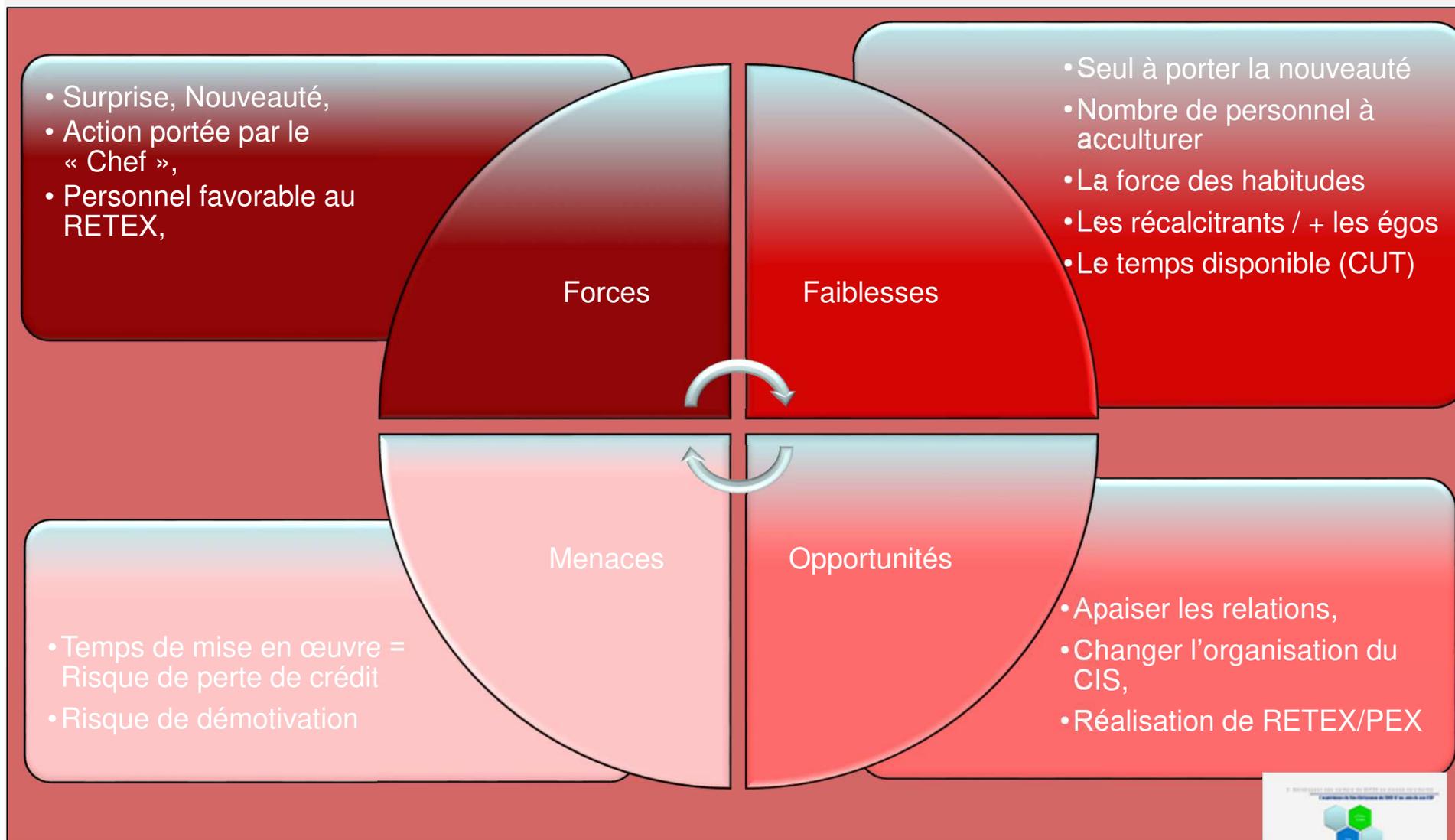
## 2- Développer une culture du RETEX au niveau territorial

**ECHO**



## 2- Développer une culture du RETEX au niveau territorial

### Synthèse





# Rencontres nationales RETour d'EXpérience



**19 ET 20 MARS 2024**  
*"De la recherche à la mise en pratique dans des organisations apprenantes"*  
 Inscription sur Formalis : C-COLLOQUE\_2024\_1  
 Clôture des inscriptions le 4 mars 2024  
 Contact : colloqueensosp.fr



**ENSOSP**  
 Ecole Nationale Supérieure des Officiers des Sapeurs-Pompiers



[www.ensosp.fr](http://www.ensosp.fr)

 @ENSOSP

 Ensosp<sup>20</sup>