Ecrit par Echo du Mardi le 29 novembre 2021

Outil de gestion : « Et si l'on essayait le 'Retex' ? »

En ces temps de pandémie, nombre de produits et de méthodes nouvelles foisonnent pour proposer des solutions aux problèmes que nous rencontrons. Je vous propose de faire le point sur le 'Retex'. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le Retex n'est pas une nouvelle classe d'antivirus ou un médicament miracle contre le rhume saisonnier, non, il s'agit plus simplement d'un outil de gestion des plus efficaces.

Analyser ses défaillances pour améliorer son efficacité

Pour une fois, cet outil n'a pas un nom anglo-saxon puisqu'il s'agit d'un acronyme bien français : Retex signifiant 'Retour d'expérience'. En fait, il s'agit d'un des éléments d'une démarche qualité bien comprise. Cette dernière ne garantit pas, en effet, que tous les clients vont bénéficier d'une qualité extraordinaire immédiate mais, plus modestement, que l'entreprise (ou l'organisation) va systématiquement analyser ses défaillances et ses points forts pour essayer d'améliorer constamment l'efficacité de ses services ou ses produits.

Dans ce cadre, il s'agit non seulement de pouvoir décrire précisément le fonctionnement de l'entreprise et de chacune de ses fonctions, opérationnelle ou non, mais aussi de mettre en place et de faire vivre le

Ecrit par Echo du Mardi le 29 novembre 2021

système d'amélioration de ces dernières.
Le Retex a précisément pour but d'essayer de tirer des enseignements opérationnels des succès et des échecs rencontrés par l'entreprise dans le but de plus d'efficacité.

Eviter de faire les mêmes erreurs deux fois

La difficulté est que cette démarche intuitive (S'efforcer de ne pas refaire la même erreur deux fois !) est rarement formalisée dans les organisations. Elle suppose en effet de se poser en équipe pour analyser complètement ce qui s'est passé avant même de proposer des améliorations. A défaut, il arrive trop souvent que l'analyse soit bâclée (et trop intuitive…) et que, du coup, les solutions mises en œuvre ne soient que partielles quand elles ne sont pas carrément inefficaces.
Les résistances au changement sont déjà assez lourdes sans, qu'en plus, les modifications dans l'organisation soient contre productives. Si cela arrive plusieurs fois, inutile ensuite d'essayer de modifier les process !
Donc, ce que la méthode Retex propose c'est de rationaliser et de formaliser l'analyse des points en cause et de bien réfléchir les améliorations à mettre en place. Il faut noter que cette démarche peut s'appliquer non seulement aux défaillances de l'entreprise (Un raté technique ou commercial par exemple) mais aussi aux succès remportés. Ici encore, une organisation qui gagne une victoire ne se met que rarement en cause pour savoir si la victoire aurait pu être encore plus facile ou plus belle :

Plus facile de travailler sur ses réussites que sur ses échecs

« On ne change pas une équipe qui gagne ! » et pourtant, cela est quand même plus facile de travailler sur ses réussites que sur ses échecs…
La méthode est assez simple à définir mais, comme souvent, plus complexe à mettre en œuvre; les étapes indispensables sont notamment les suivantes :

- Vérifier que l'évènement à analyser est susceptible de se reproduire (Sinon c'est un peu perdre son temps…).
- Désigner un pilote de la démarche et lui accorder le budget temps suffisant (C'est souvent le RAQ -responsable du management/assurance qualité- qui s'y colle).
- Définir un périmètre d'étude précis (Le départ d'un client ancien, le succès d'un nouveau produit, un retard perturbant, etc…).
- Recueillir assez largement les informations disponibles sur l'évènement et les formaliser.
- Réunir les acteurs du process en cause en leur demandant de compléter l'analyse préalable et aussi, bien évidemment, de formuler des solutions opérationnelles d'amélioration.
- Recueillir les solutions proposées, les valider ou non avec les acteurs et les responsables en charge du process.
- Diffuser les améliorations retenues en expliquant bien la démarche.
- Vérifier, après un délai de fonctionnement suffisant, que les solutions mises en place sont bien efficientes et satisfont les acteurs du process.
- Recommencer périodiquement la démarche et priorisant les échecs ou les succès à 'Passer au Retex'.

Pour toujours en savoir plus, lisez **www.echodumardi.com**, le seul média économique 100% Vaucluse habilité à publier les annonces légales, les appels d'offres et les ventes aux enchères !

Ecrit par Echo du Mardi le 29 novembre 2021

Essayer cette méthode, c'est très souvent l'adopter. Elle en effet l'occasion de communiquer efficacement entre managers et opérationnels sans que ce soit forcément à l'occasion d'une crise ou d'un raté significatif et ses bénéfices peuvent être assez facilement recensés.
Reste à prendre le temps de l'organiser !

Philippe Lechat*

NB : Pour un exemple de Retex dans le milieu médical en cas de crise : https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/retour_experience.pdf

**A la retraite depuis le 1er janvier dernier, Philippe Lechat, fondateur du cabinet d'expertise comptable Axiome Provence, est désormais président de la société de conseil 'Les Aulnes'. A ce titre, il aborde régulièrement dans nos colonnes l'actualité de la gestion d'entreprise.*