

Retour d'expérience sur les Retex

Interview de Fabienne Legland¹, chargée d'animation du réseau des responsables RSE depuis 2020

Le travail de chargée d'animation du réseau des responsables RSE vise à assurer une médiation horizontale entre les responsables RSE des centres, et une autre, verticale, entre les responsables RSE et la Direction responsabilité sociétale et environnementale (DRSE), leur tutelle fonctionnelle. Cela passe notamment par la mise en place de dispositifs d'appui et d'accompagnement. Les retours d'expérience (Retex) en sont un exemple.

Qu'est-ce qui a motivé la mise en place des Retex ?

À la création du réseau de responsables RSE, en 2021, j'ai proposé à la DRSE plusieurs actions, dont la coordination et l'animation de Retex. L'objectif était de créer une émulation, une entraide et une montée en compétences collective par le partage de pratiques et les retours d'expérience au sein du réseau.

Il s'agit de rendez-vous mensuels qui permettent de répondre à trois principaux besoins : d'abord, capitaliser sur les nombreuses expériences acquises sur les centres dans tous les domaines de la RSE ; ensuite, mettre en commun savoirs et savoir-faire pour que tous puissent tirer parti des expériences partagées ; enfin, questionner chaque expérience dans un objectif d'appropriation.

Aujourd'hui, ce dispositif est devenu un moment attendu de tous. L'adhésion qu'il a suscitée a contribué, et contribue aujourd'hui encore, au maintien de ce collectif dynamique et collaboratif.

Quels en sont les enjeux ?

Les Retex constituent une aide précieuse à la prise de fonction pour les responsables RSE. Concrètement ils permettent de :

- S'appuyer sur le partage de pratiques et d'expériences sur une thématique ou un projet commun. Les participants prennent ainsi connaissance des actions réalisées dans différents centres. Ils entrent donc dans une démarche

d'appropriation et d'échanges, qui leur permet de capitaliser sur les expériences passées en les transformant en un savoir utile, réutilisable et accessible. Pour Leslie Gauthier, responsable du centre Lyon-Grenoble Auvergne-Rhône-Alpes : « Suite à un Retex, j'ai organisé un challenge de nettoyage de boîtes mail sur mon centre, inspirée des idées de mes homologues. Ces réunions permettent de casser l'isolement et de stimuler l'intelligence collective. »

- Valoriser les actions menées sur les centres et fluidifier les échanges entre les responsables RSE. Comme le souligne Pauline Delbarre, responsable RSE du centre de Île-de-France-Versailles-Saclay (2021-2024), et directrice adjointe des services d'appui depuis 2024 : « Ces ateliers permettent également à ceux qui portent une thématique de mettre en valeur le travail réalisé et les actions du centre. C'est un échange en double sens, dans une logique gagnant-gagnant. »
- Réfléchir sur une difficulté rencontrée, identifier les freins et les leviers possibles concernant les projets en cours, partager collectivement les solutions envisagées et ainsi gagner du temps. Selon Lidwine Vilain, responsable RSE des centres Grand-Est-Colmar et Grand-Est-Nancy, « ces moments mensuels, avec un sujet annoncé, permettent d'identifier en amont les freins et les leviers possibles à la réussite des projets, ce qui est un gain de temps non négligeable ».

¹ INRAE, DRSE, 75007 Paris, France
fabienne.legland@inrae.fr

- **Mener des réflexions collectives autour des thématiques RSE.** Parmi les thèmes communs abordés, figurent par exemple : les actions de sensibilisation (comme les fresques), le traitement des déchets, l'énergie, les plans de mobilité, la biodiversité, les achats, le numérique.
- **Accompagner les nouveaux arrivants** dans le réseau et les équiper. Marcia Magnet, responsable RSE du centre Île-de-France-Versailles-Saclay depuis 2024, témoigne : « *Je suis nouvellement arrivée en tant que chargée de mission RSE au sein du centre Île-de-France-Versailles-Saclay, et les temps dédiés au partage d'expérience entre les responsables RSE sont une véritable source d'inspiration et de découverte.* »
- **Renforcer l'esprit de cohésion avec l'échange continu en dehors des réunions.** Lidwine Vilain, responsable RSE des centres Grand-Est-Colmar et Grand-Est-Nancy, le confirme : « *Partager l'expérience et les idées des collègues renforce l'esprit de cohésion nécessaire au réseau.* »

Plus globalement, les Retex contribuent à la démarche RSE qui se décline par le plan d'action RSE, lequel se déploie dans les centres. Les Retex transforment chaque expérience, même les échecs, en opportunités d'amélioration. Ils favorisent une adaptation rapide aux changements en capitalisant sur ce qui fonctionne réellement. Les responsables RSE sont souvent les mieux placés pour proposer des solutions car ils sont sur le « terrain ».

Comment se déroule concrètement un Retex ?

Les Retex ont lieu le dernier mardi du mois et sont inscrits à l'agenda annuel des responsables RSE. En moyenne, une vingtaine de personnes y participent. Les règles de ces échanges, définies collectivement, garantissent un climat bienveillant et sans jugement, favorisant ainsi une prise de parole libre et constructive.

Les thématiques sont choisies en concertation avec le Codir RSE, en fonction des besoins des responsables RSE et en cohérence avec le plan d'action RSE national. Avant chaque session, j'organise l'intervention d'un expert métier (biodiversité, achats responsables, énergie, etc.) et définis avec lui les objectifs du Retex. Les chargés de projet de la DRSE participent selon les thématiques abordées.

J'invite également un ou deux responsables RSE à partager leur expérience, sur la base du volontariat, en les accompagnant si nécessaire pour structurer leur intervention.

À l'issue des réunions, les présentations et comptes rendus sont mis à disposition du réseau RSE sur la plateforme collaborative INRAEco. Ce partage permet d'intégrer ces apprentissages dans les pratiques des centres, d'évaluer leur pertinence et de les enrichir avec de nouvelles expériences.

Des Retex « sans thématique » sont également organisés deux fois par an. Ils permettent de réfléchir collectivement à tout sujet ou situation rencontrés dans un centre, d'approfondir un sujet ou encore de remonter des questions à la DRSE.

Je voudrais insister sur le fait que le succès de ces Retex repose sur une culture d'apprentissage collectif et sur la reconnaissance de la valeur du partage d'expérience.

Un moment fort que vous aimeriez partager ?

Je me souviens notamment de l'intervention de la responsable du pôle achats généraux et développement durable de la Direction financement et achats (DIFA) que j'ai sollicitée lors d'un Retex sur les achats durables. La chargée de mission achat de la DRSE était également associée à ce travail de préparation. Cette collaboration a permis de conscientiser la nécessité de travailler de manière coopérative et transversale.

Le mot de la fin ?

La RSE s'intègre naturellement dans les autres activités, ce n'est pas quelque chose à part. Elle fait partie d'une démarche collective sur l'ensemble des activités d'INRAE.

C'est stimulant de voir que ces séances sont des moments attendus par les participants qui expriment régulièrement leur satisfaction et leur intérêt à maintenir ces échanges constructifs.

Plus globalement, ces réunions contribuent à l'amélioration continue des pratiques RSE engagées par les centres INRAE. Cette dynamique est d'ailleurs reconnue par les autres directions. ■

Le nombre des Retex en progression depuis leur création

- 22 Retex entre 2021 (date de création) et fin 2024.
- 5 Retex en 2022. Des temps ont également été consacrés à la présentation de StopGES¹ pour l'ensemble du réseau puis à une formation à cet outil auprès des responsables RSE grâce à l'intervention du chef de projet climat-carbone de la DRSE en vue du bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES).
- 7 Retex en 2023. En début d'année, plusieurs réunions d'information ont eu lieu avec l'arrivée de la nouvelle responsable du pôle valorisation et accompagnement au changement de la DRSE.
- 10 Retex en 2024. Quelques thèmes abordés : le numérique responsable, les achats, le plan de mobilité, la préparation de la Fête de

1 Cf. l'article de Huard, F. et Bonnin, I. « StopGES : un outil d'aide à la décision pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les unités INRAE » dans ce numéro.

Quelques autres témoignages de responsables RSE

« C'est grâce aux retours d'expérience de mes collègues que j'ai pu préparer au mieux la Fête de la nature 2024. En m'appuyant sur les initiatives mises en place sur d'autres sites les années précédentes, j'ai pu anticiper les défis et adapter les idées pour optimiser l'événement sur le centre. J'ai pu identifier les interlocuteurs à solliciter, coordonner la communication, ou encore engager les participants de façon proactive. J'ai pu forger ma propre expérience, et il m'est d'autant plus facile de me projeter pour les prochaines éditions. »

Marcia Magnet, responsable RSE du centre Île-de-France-Versailles-Saclay depuis 2024

« Les partages réalisés sur l'outil StopGES m'ont permis d'anticiper le temps nécessaire à la réalisation de l'exercice, mais également de connaître les questions et attentes récurrentes des groupes de travail, et donc de préparer en amont des éléments d'éclairage. »

Lidwine Vilain, responsable RSE des centres Grand-Est-Colmar et Grand-Est-Nancy

« Le Retex qui m'a particulièrement marqué est celui de la fin 2023 sur les déchets, avec la mise en avant des projets de compost collectif sur le centre Bretagne-Normandie et du projet pépinière RedPlast¹. Je le valorise dans les réflexions autour des déchets sur le centre Occitanie-Toulouse (valorisation de nos biodéchets et plastiques de laboratoire). La mise en place concrète de ces pistes de réflexions devrait avoir lieu en 2025. »

Julien Melilli, responsable RSE du centre Occitanie-Toulouse

« En ce qui me concerne, j'ai pu avancer rapidement grâce à la session Retex où ont été évoqués la rédaction des plans de déplacements, les inventaires de biodiversité des sites et la présentation d'outils INRAE.

Il ne s'agit pas de reproduire à l'identique des animations ou des actions, chaque centre étant unique, mais on peut comparer ce que l'on fait, échanger sur ses succès ou ses échecs sans jugement et simplement pour faire progresser le réseau. Les Retex participent donc à la cohésion et à la construction du collectif des responsables RSE, où l'on présente alternativement des actions innovantes et pionnières avec des fresques, par exemple du numérique, de la mobilité, ou bien on y rencontre un observateur averti des initiatives menées ailleurs, ce qui est un gain de temps non négligeable. »

Yoann Bénard, responsable RSE Nouvelle-Aquitaine-Bordeaux

« Complémentaires des fiches Rex² (RSE) que la DRSE nous encourage à rédiger sur les différents projets menés au cours de l'année, les réunions Retex sont des moments très vivants et dynamisants où nous apprenons beaucoup et où nous progressons grâce à l'expérience des collègues. Début juillet 2024, j'ai été invitée à présenter le projet d'aménagement paysager « AREA » mené sur le site de Saint-Gilles, reconnu comme projet innovant dans le cadre de la pépinière de projets RSE. J'ai été heureuse de le mettre en lumière et de le valoriser auprès des collègues, d'évoquer les facteurs de réussite mais aussi les difficultés rencontrées, avec l'espoir qu'il inspire les autres centres. »

Gwenaëlle Joannon, responsable RSE du centre Bretagne-Normandie

1 Cf. l'article de Tison-Rosebery, J. « Comment réduire l'« empreinte plastique » de la recherche ? » dans ce numéro.

2. Fiche qui précise les faits marquants RSE des centres, renseignées par les responsables RSE. Des liens et/ou photos y sont associés pour illustration. Cette collecte des actions alimente le bilan annuel RSE et valorise ces actions en termes de RSE. 72 fiches REX ont été recensées en 2024.



Cet article est publié sous la licence Creative Commons (CC BY-SA). <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Pour la citation et la reproduction de cet article, mentionner obligatoirement le titre de l'article, le nom de tous les auteurs, la mention de sa publication dans la revue « NOV'AE », la date de sa publication et son URL.