

## ENVIRONNEMENT

# S'engager durablement

À l'instar de tous les acteurs économiques, les établissements et services doivent réduire l'impact de leurs activités sur l'environnement. Si de plus en plus de directions ont intégré le développement durable dans leur stratégie, des freins demeurent. Elles ont un rôle moteur à jouer pour entraîner les équipes.

**L**a notion de développement durable repose sur trois piliers : social, économique et environnemental. Cette troisième dimension consiste à maintenir l'équilibre écologique sur le long terme, afin de limiter l'impact des activités humaines. L'Agence de la transition écologique (Ademe) la définit comme « *l'ensemble des modifica-*

*tions qualitatives, quantitatives et fonctionnelles de l'environnement (négatives ou positives) engendrées par un projet, un processus, un procédé, un ou des organismes et un ou des produits, de sa conception à sa fin de vie* ». En effet, ces modifications sont à l'origine de l'épuisement des ressources non renouvelables, des émissions de gaz à effet de serre, ainsi que de la pollution de l'air et

des sols. Principales causes ? La consommation d'énergie et d'eau, la production de déchets, les déplacements, l'occupation des terres...

Si les industries pétrolières et les entreprises du transport sont souvent pointées du doigt en matière de retombées négatives, toutes les entités économiques sont concernées, y compris les établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS). Ils brûlent de l'énergie pour chauffer les bâtiments et pour les déplacements des professionnels; ils génèrent des biodéchets issus de la préparation des repas ou des activités (espaces verts...); ils consomment de l'eau qu'il faut traiter en aval...

Des impacts environnementaux plus ou moins conséquents selon les structures, les services, la qualité de leur patrimoine, et leurs pratiques. Il est donc de leur responsabilité

**Les bâtiments de plus de 1 000 m<sup>2</sup> devront baisser leur consommation d'énergie de 40 % d'ici à 2030.**

Dossier réalisé par Pascal Nguyen



de les réduire. Mais secteur est-il suffisamment mature sur ce sujet et sur les actions à entreprendre ?

### RÉNOVER LES PASSOIRES THERMIQUES

Dans une certaine mesure, les lois l'y obligent. Aujourd'hui, pour toute construction de nouveaux bâtiments, la réglementation thermique (RT) impose des critères de performance bien supérieurs qu'auparavant. Ainsi, la RT 2012, actuellement en vigueur, fixe une consommation énergétique moyenne de 50 kWh par an et par m<sup>2</sup>. Un niveau à comparer à celui de certaines bâtisses anciennes, dont ont hérité de nombreuses organisations, qui engloutissent parfois jusqu'à plus de 450 kWh par an et par m<sup>2</sup>! Ces passoires thermiques doivent être rénovées dans un avenir proche.

La loi du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (Élan) prévoit d'ailleurs que les bâtiments de plus de 1 000 m<sup>2</sup> ● ● ●

### « Du développement durable au quotidien »



© Charlotte Le Bris

**Charlotte Le Bris**, directrice adjointe de l'établissement public Solidarité Doubs Handicap

« Nous accompagnons 375 personnes dont 162 au sein du pôle Accompagnement et travail qui compte notamment trois établissements et services d'aide par le travail (Esat). Précurseur en matière de protection de l'environnement, notre ancien directeur avait souhaité lancer une filière Développement durable. Nous avons ainsi mis en place une activité de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Nous récupérons

20 tonnes par an d'ordinateurs d'entreprises avec lesquelles nous sommes en contrat. Nous les démontons pour envoyer les pièces détachées dans les filières de valorisation. Nous collectons aussi 480 tonnes de papier et de carton par an. Un Esat est équipé d'une presse pour faire des balles que nous expédions vers les unités de valorisation également. En outre, depuis 15 ans, nous invitons les particuliers à nous apporter le surplus de pommes de leur verger pour éviter le gaspillage. Nous en faisons du jus que nous commercialisons. En moyenne, 100 000 litres par an. Les déchets de cette production – environ 80 tonnes – sont envoyés vers une usine de méthanisation. »

••• devront baisser leur consommation d'énergie de 40 % d'ici à 2030. Sur le plan des déchets, la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite Grenelle 2, impose aux structures produisant au moins dix tonnes de biodéchets (restes de nourriture, gazon, taille de haies...) de les trier et de les valoriser. Un texte qui concerne donc la majorité des structures d'hébergement du secteur. À titre d'exemple, ce volume représente ce que génère une maison de retraite servant 200 repas par jour. Mais au regard du défi climatique à relever notamment, ce n'est pas suffisant. Les ESSMS sont-ils prêts à aller plus loin ?

## DES INDICATEURS PROBANTS

Wiebke Winkler, animatrice réseau au sein du Comité pour le développement durable en santé (C2DS), le pense : « Selon notre indicateur de développement durable en santé (IDDS), auquel 80 structures sociales et médico-sociales environ ont participé, la tendance est plutôt bonne. En matière de gestion des déchets, le nombre d'établissements qui ont compris leur intérêt et qui l'ont mis en place a augmenté. Quant au diagnostic de performance énergétique (DPE) des bâtiments, 100 % des répondants à l'enquête en 2018 l'ont mené. La prise de conscience du secteur est croissante. » Mieux encore, 83 % d'entre eux sont même allés plus loin que le DPE en réalisant un audit complet, point de départ indispensable pour agir sur ses consommations. Néanmoins, seules 8 % des structures interrogées ont intégré le développement durable de manière formalisée dans leurs projets majeurs.

Par ailleurs, les résultats de la 3<sup>e</sup> édition de « Mon Observatoire du développement durable », enquête menée par l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap) avec l'appui de nombreuses fédérations du champ <sup>[1]</sup> auprès de 1 119 établissements, montrent également cette volonté, notamment en matière de réduction des consommations énergétiques et de gestion des déchets. À noter encore : l'Anap a collecté plus de données chiffrées que lors de l'édition précédente, donc plus d'indicateurs sur lesquels s'appuyer pour envisager des solutions. Un effet de la réglementation sans doute...

## « Un Ehpad hollandais joue la carte nature »



**Isabelle Dufour,**  
déléguée générale du  
gérontopôle Gêron'd'if  
(Ile-de-France)

« Début mars, nous avons réalisé un voyage d'étude aux Pays-Bas et visité notamment un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) à Zaadam. Cette banlieue industrielle d'Amsterdam, qui émet beaucoup de CO<sub>2</sub>, et dont la biodiversité est significativement réduite, est peu attrayante. Aussi, la structure a-t-elle décidé de réintroduire de la nature grâce à une « tiny forest », c'est-à-dire de créer une « petite forêt ». Ce concept a démontré que cela permettait de développer la biodiversité

et ainsi de faire venir les populations jeunes. Le jardin de la maison de retraite est entretenu par un fermier de la région qui forme aussi des bénévoles : migrants, détenus, personnes en réhabilitation (victimes de phobie sociale, de burn-out, d'addictions...). Ces derniers participent également à des activités avec les résidents de l'Ehpad, comme la fabrication de nichoirs. Les échanges créent du lien social pour les uns et permettent aux autres d'apprendre la langue. L'implication des bénévoles a eu pour effet de faire chuter le turn-over et l'absentéisme des professionnels. Des évaluations scientifiques ont même démontré l'impact bénéfique de cet environnement sur leur niveau de stress. Du gagnant-gagnant ! »



L'établissement public Epnak (ici, Yolande Falsquelle, directrice des marchés publics et travaux) impose à ses fournisseurs de recourir à des filières courtes et à l'emploi local.

Cependant, si la prise de conscience ne fait pas de doute, le passage à l'action est loin d'être généralisé. « Le développement durable, dans son aspect environnemental, est surtout le fait de la motivation de la direction », note Marion Briançon-Marjollet, en charge de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) au sein de la Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées (Fnappa). De fait, certaines structures sont bien avancées. L'Établissement public national Antoine Koenigswarter (Epnak), qui accueille et accompagne près de 3 000 personnes en situation de handicap, a ainsi mis en place une stratégie écoresponsable depuis plusieurs années déjà. Yolande Falsquelle, directrice des marchés publics et travaux, confirme : « L'Epnak s'est fortement engagé dans la démarche. Concernant le chauffage, par exemple, nous avons installé quatre chaufferies à bois en intégrant les activités forestières de l'un de nos établissements et services d'aide par le travail (Esat). Par ailleurs, nous rénovons petit à petit le parc immobilier vieillissant, un chantier de 80 millions d'euros sur cinq ans. Nous avons acquis des véhicules électriques et hybrides pour les personnes qui couvrent de grands territoires. Enfin, nous imposons des clauses spécifiques à nos fournisseurs et prestataires pour le ravitaillement, notamment des filières courtes et le recours à l'emploi local. »

## DES PROJETS EN COURS DE MATURATION

D'autres organisations en sont toutefois encore au stade de l'élaboration d'un projet de développement durable. Et ce ne sont pas forcément les plus petites. Perrine Dequecker, chargée de communication de l'association Aurore (dont les 2 000 salariés et les 1 300 bénévoles, répartis dans 250 services, accompagnent plus de 40 000 personnes) en convient : « Nous n'avons pas de plan global de réduction de notre impact environnemental. Il y a des actions éparses mais elles ne sont pas généralisées. Notre projet associatif en cours de montage sera finalisé d'ici à la fin de l'année. Cet aspect y sera sans doute intégré. C'est en cours de maturation. »

Aurore n'est pas la seule grande organisation à ne pas avoir encore franchi le cap. Avec ses 750 salariés et une centaine d'établissements et de dispositifs, Emmaüs Solidarité est sur le point de formaliser sa feuille de route. Son directeur général, Bruno Morel, l'admet : « *Nous travaillons sur nos axes stratégiques et le sujet en fait partie. Nous sommes en phase d'écriture. Nous avons lancé une importante démarche participative il y a un an, associant entretiens individuels, réunions et collecte des propositions de chacun via une plateforme numérique. Il y a beaucoup d'initiatives individuelles. Nous avons recensé plus de 200 contributions, dont il faut faire la synthèse qui sera validée à l'été 2020 par une mission transversale. Nous n'avons pas encore de Monsieur ou de Madame Développement durable au sein de l'association, mais avoir un référent est une bonne idée.* »



© Fnaqpa

Pour Marion Briçon-Marjollet, en charge de la RSE à la Fnaqpa, « l'aspect environnemental du développement durable est surtout le fait de la motivation de la direction. » À l'exemple de l'Ehpad Saint-Joseph qui s'est lancé dans une démarche de réduction des déchets en 2013. Une opération « très rentable » selon le directeur Dominique Gelmini.



© Ehpad Saint-Joseph

Comment expliquer ce démarrage un peu lent de nombreuses structures ? Selon Marion Briçon-Marjollet, « *le pilier environnemental du développement durable et de la RSE est le moins formalisé dans le secteur. Contrairement au pilier social, qui est au cœur du métier, ou au pilier économique (les dirigeants sont des gestionnaires), c'est celui que les organisations connaissent le moins bien. Les responsables n'ont pas forcément les compétences.* » D'aucuns réclament justement des formations ou un accompagnement en la matière. Nathalie Sarge, directrice de l'Esat La Glacière, géré par l'Association du Cotentin d'aide et d'intégration sociale (Acais), qui s'est lancée seule il y a dix ans dans ces démarches, l'assure : « *Il manque une offre de formation pour les directeurs, notamment sur le bâtiment afin qu'ils saisissent des opportunités que l'amélioration de la performance énergétique peut leur offrir.* »

## LA QUESTION DE LA RENTABILITÉ

Autre obstacle avancé par les structures ? L'aspect financier. Pour beaucoup de managers, les solutions apportées pour baisser l'impact environnemental sont avant tout coûteuses. Pourtant, effectuer des travaux d'isolation des bâtiments, par exemple, a souvent fait la preuve que le retour sur

investissement était rapide et permettait par la suite de dégager de nouvelles lignes budgétaires grâce aux économies d'énergie réalisées [2]. Dominique Gelmini, directeur de la maison de retraite Saint-Joseph, à Jasseron (Ain), fait aussi la démonstration que la réduction des déchets alimentaires est très rentable : « *En 2013, nous jetions onze tonnes de nourriture par an. Outre le gâchis alimentaire, ce sont des ordures à éliminer, mais aussi des achats, du temps de travail, de l'électricité et du gaz gaspillés. En participant au projet Add'Age de la Fnaqpa [3], nous avons été accompagnés par des spécialistes. En six mois, nous avons réduit nos bio-*

déchets à trois tonnes, soit 40000 euros d'économies. Nous avons également acheté un digesteur. Les trois tonnes deviennent 300 kg de compost que l'on utilise sur nos espaces verts ou que l'on offre aux salariés pour leur jardin. Malgré tout ce que nous avons investi et notre masse salariale de sept salariés pour dix résidents, nous obtenons quand même un prix de journée parmi les plus bas du département. » Comme quoi le développement durable n'est pas synonyme de frais de fonctionnement supérieurs. Et les économies générées bénéficient à la structure et au final à l'usager.

Voilà qui pourrait interpeller les responsables persuadés qu'avec leurs activités, qui constituent le pilier social du développement durable, ils font déjà leur part. « *Le secteur social et médico-social a longtemps pensé qu'il faisait suffisamment d'efforts en la matière. Or, nous n'étions pas forcément exemplaires à tous les niveaux,* estime Marc Marhadour, directeur général de l'Association départementale de parents et amis de personnes handicapées mentales de Loire-Atlantique (Adapei 44) qui a mis en place une démarche RSE dès 2013. *C'est pourtant l'affaire de tous. Encore faut-il vouloir se lancer !* » Et si c'était cela le principal frein ?

**« Il manque une offre de formation pour les directeurs sur le sujet. »**

## « Viser la performance énergétique »



© Ewamm le Gars

**Antonin Ollivier,** chargé de mission Gestion locative et immobilière à l'Union professionnelle du logement accompagné (Unafo)

« La performance énergétique des bâtiments est un enjeu intégré de longue date par les gestionnaires de résidences sociales, notamment nos 139 adhérents, qui gèrent environ 140 000 logements. Tout projet de construction doit être performant et offrir un confort certain. En effet, les occupants paient des

charges forfaitaires qui ne fluctuent pas en fonction de leurs consommations. Il y a donc un effort particulier à réaliser sur leur sensibilisation à ce sujet. Les professionnels font de la pédagogie pour que les résidents adoptent les bons réflexes : éteindre les lumières dans les pièces inoccupées, couper le chauffage quand les fenêtres sont ouvertes, ne pas ajouter d'appareils électriques qui font doublon... C'est économiquement nécessaire pour les gestionnaires, mais également pour la vie future des locataires, quand ils auront à régler leurs propres factures. »

[1] Les fédérations FHF, Fehap, FHP, Unicancer, Nexem, Uniopss, Fnehad, Synerpa, Fnaqpa.

[2] Lire Direction [s] n° 164, p. 22

[3] Le projet Add'Age vise à identifier les freins et leviers de l'intégration d'une démarche de développement durable dans les établissements pour personnes âgées.