



## RSE EN EHPAD : QUELQUES FONDAMENTAUX POUR AVANCER

**S'il est naturellement question de transition démographique lorsque l'on aborde le sujet du grand âge, la transition écologique n'est pas pour autant inconnue du secteur.**

**L**

a conjugaison du développement économique et social ne peut désormais se faire sans une préoccupation environnementale accrue. C'est ce dont il est question quand les entreprises entament une démarche de RSE. Dans le cas particulier des Ehpads, cela s'applique des soins au bien-être des résidents, en passant par la politique d'achats, l'entretien des locaux, la gestion des déchets, le transport, la communication, la transition numérique, le bâti, la restauration et les relations sociales... Toutes ces fonctions entrent bien dans le champ de la politique RSE qui se doit donc d'être globale. Concentrons-nous ici sur les trois dernières citées : le bâti, la restauration et le social. Les enjeux y sont considérables.

### **Vers un bâti plus responsable**

Le cap a été fixé par le Président de la République dans son discours du 14 juillet. Emmanuel Macron annonçait en effet un « *grand programme de rénovation de nos écoles et de nos Ehpads* », avec à la clé « *des économies d'énergie massives, [pour qu'] enfants et aînés puissent mieux vivre* ». Une semaine plus tard, dans son

discours de clôture du Ségur de la Santé, le Ministre de la Santé, Olivier Véran, annonçait un plan d'investissement gouvernemental de 2,1 milliards d'euros sur cinq ans pour « *la transformation, la rénovation et l'équipement dans les établissements médico-sociaux* », qui concernera « *au moins un quart des places en Ehpad* ».

Mais le secteur n'a évidemment pas attendu ces annonces pour se lancer, le cadre réglementaire ayant même commencé à monter en exigences. Le décret dit "tertiaire" de la Loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique du 23 novembre 2018 (dite « Loi Elan »), entré en vigueur le 1er octobre 2019, impose en effet aux établissements sanitaires et médico-sociaux une réduction de leurs consommations d'énergie de 40% d'ici à 2030, 50% d'ici 2040 et 60% d'ici 2050 par rapport à 2010, et cela sans dégrader leur empreinte carbone.

L'Agence Nationale d'Appui à la Performance (ANAP) a quant à elle évalué que le secteur de la santé, avec plus de 105 millions de m<sup>2</sup> dans les établissements sanitaires et médico-sociaux, est le premier patrimoine bâti national et représente à lui seul 12% de la consommation énergétique du secteur tertiaire. Le sujet doit donc être pris à bras le corps. D'autant plus qu'il est possible d'être innovant en la matière. Au sein du groupe Colisée, par exemple, « *29 d'établissements en Belgique sont équipés de récupérateur d'eau de pluie, réutilisée pour les toilettes et 49 sites belges ont des panneaux solaires couvrant 80% des besoins propres en électricité* », écrit Frédérique Nicoli Ly, responsable RSE du groupe.

Le mouvement est donc en marche mais tous les opérateurs ne sont pas outillés de la même manière pour construire ces murs plus responsables ou tout simplement pour savoir par où commencer. Pour les guider, des offres d'accompagnement ont vu le jour. Le Réseau des acheteurs hospitaliers (Resah, dédié aux Ehpads publics et privés non lucratifs) a ainsi lancé fin 2019 un logiciel d'appui au management de l'énergie et l'accès à un « club utilisateurs », permettant aux établissements de réaliser des comparaisons et d'échanger sur leurs pratiques et projets. De son côté, l'ANAP a annoncé la création, avec l'association H360, d'une « communauté de pratiques en immobilier » afin d'atteindre les objectifs fixés par le décret « tertiaire » précité.

Autant d'initiatives de collaboration et de partage qui ont toute leur place pour relever ce défi de taille.

### **Et une alimentation plus saine**

Le lien entre alimentation et santé s'est considérablement développé. Le consommateur français veut désormais concilier alimentation saine avec plaisir et goût. Les générations de résidents à venir seront dans cet état d'esprit et joueront un rôle de prescripteurs. Aujourd'hui déjà, 74% des Français souhaitent avoir des produits bio dans les maisons de retraite<sup>1</sup>.

La fonction restauration dans les Ehpad s'en trouvera nécessairement bouleversée, sur la qualité de ce qui est proposé aux résidents mais aussi la logique d'approvisionnement où les circuits courts sont privilégiés et les actions de sensibilisation multipliées (ateliers incluant des savoir-faire territoriaux, organisation de marché de produits locaux au sein de l'Ehpad, ...).

Autre combat sur le plan de l'alimentation : la lutte contre le gaspillage. Selon l'ADEME<sup>2</sup>, un Ehpad jette un quart de ce qui est servi, soit 13 000 repas par an, équivalant à 19 000 € pour un établissement de 30 résidents. Là encore, des initiatives existent pour lutter contre ce gaspillage. L'initiative Maison Gourmande et Responsable s'est d'ailleurs donné pour mission de promouvoir ces dernières et accompagner ainsi 500 établissements pour réduire leur gaspillage alimentaire de 30 à 50%. Les économies réalisées peuvent alors être réinvesties dans des produits de qualité, réduisant ainsi le risque de dénutrition des résidents et améliorant leur niveau de satisfaction. Un cercle vertueux responsable se met alors en place (*voir interview de Didier Sapy ci-après*).

Mais en matière d'alimentation, les orientations politiques nationales peuvent manquer de cohérence et de réalisme. Ainsi, la loi Agriculture et alimentation du 30 octobre 2018, dite « loi EGalim », fixe comme objectif d'atteindre 20% de produits alimentaires issus de l'agriculture biologique en restauration collective, contre 3% aujourd'hui. Or, en l'état actuel des productions, cela demandera d'aller s'approvisionner parfois très très loin, rendant compliquée – voire impossible – l'utilisation des circuits courts que tous veulent privilégier. Pour accompagner cette transition et faire peu à peu évoluer

l'assiette des résidents, à chacun donc de s'armer de bon sens mais aussi de partenaires locaux solides.

### **Sans oublier le social**

Les préoccupations nouvelles ne doivent pas faire oublier les fondamentaux. Aujourd'hui encore plus qu'hier, il nous faut prendre soins de l'une de nos ressources les plus précieuses : nos collaborateurs, qui œuvrent chaque jour auprès de nos résidents. Comment ? En promouvant l'égalité professionnelle tout d'abord, en luttant quotidiennement contre toute forme de discrimination à l'embauche et dans l'emploi.

En étant proactif en matière de santé, de sécurité et de bien-être au travail, ensuite. Une ambition qui passe notamment par des mesures très concrètes en termes d'équipements par exemple. « *Dans les établissements Colisée nous avons implémenté des hamacs de transfert motorisés pour protéger nos collaborateurs des accidents de travail lors des déplacements des résidents* » explique Frédérique Nicoli Ly.

Mais c'est aussi sur le renforcement de la solidarité entre les équipes et sur un management privilégiant l'autonomie responsable qu'il faut miser. Enfin, la formation, la professionnalisation, la progression de carrière et le décloisonnement des métiers font eux aussi nécessairement l'objet de projets d'entreprises ambitieux pour maintenir nos engagements envers nos collaborateurs.

En fin de compte, nous le percevons bien, la RSE ne présente que des avantages sur le moyen-terme, mais elle doit faire l'objet d'investissements conséquents, financiers, humains, en méthode de travail et en ingénierie. Et s'il n'y a pas de recette miracle en matière de RSE, il y a quelques grands principes pour guider l'action : faire preuve de volonté, voire d'opiniâtreté, agir dans la solidarité, et donner de la visibilité à ce qui est entrepris.

1. Source : Agence bio - Spirit Insight (2019) Baromètre de consommation et de perception des produits biologiques en France. Edition 2018.

2. Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie

---

*3 questions à :*

## **DIDIER SAPY,**

directeur de la FNAQPA

*Didier SAPY nous partage ici sa vision de la RSE en Ehpad et revient notamment sur l'initiative Maison Gourmande et Responsable. Lancée en 2019 par la FNAQPA, cette démarche prône une restauration responsable, au service du plaisir et de la qualité de vie des résidents, permettant à chaque établissement de lancer un cercle vertueux sur le plan social, économique et environnemental.*

### *1/ Comment est née l'initiative Maison Gourmande et Responsable ?*

**Didier Sapy :** Lorsque nous avons commencé à creuser le sujet du développement durable il y a plusieurs années, notamment avec une quinzaine d'établissements et services expérimentateurs sur le projet ADDAGE, il nous est rapidement apparu que l'axe de l'alimentation au sens large était une bonne porte d'entrée. C'est un sujet qui parle à tout le monde et notamment aux résidents qui sont d'une génération qui ne gaspillait pas et pour qui la restauration a beaucoup de sens en termes de qualité de vie... qui est évidemment au cœur des préoccupations.

Une fois que nous avons avancé sur le sujet, nous avons donc souhaité passer d'expérimentation à cohorte avec pour objectif d'emmenner environ 500 établissements dans cette démarche, de pouvoir en tirer des enseignements tangibles et surtout d'élaborer une boîte à outils qui pourra servir et se déployer plus facilement dans les 7 000 autres établissements de France. Lancé en mars 2019, le projet devait se terminer début 2021 mais avec la crise sanitaire, il a malheureusement été mis entre parenthèses quelques temps.

### *2/ Quelles sont les particularités de l'enjeu de la RSE en Ehpad ?*

**Didier Sapy :** L'Ehpad, comme n'importe quelle autre entreprise, est acteur de son territoire. Il a par ailleurs déjà dans son cœur de métier les piliers de la RSE : le social et l'économique, même s'il est moins sensibilisé sur l'environnemental. Couplé à une logique d'ancrage territorial, cela facilite son ouverture sur le territoire, la mise en place des circuits courts ou de partenariats avec des acteurs locaux.

Mais répondre à ces enjeux présente évidemment des difficultés. Les circuits courts notamment sont difficiles à mettre en place du fait de la méconnaissance de notre environnement et de ce qui existe déjà. Les DRAAF par exemple travaillaient dans leur coin et ignoraient l'existence des Ehpad et le fait qu'ils soient des acteurs aussi importants en termes d'alimentation, d'achats et de filière agricole. Parmi les objectifs du projet MGR il y a cette mise en réseau entre les Ehpad et les acteurs de leur territoire. Une fois la dynamique territoriale instaurée, les circuits courts deviennent possibles.

### *3/ Les choses sont-elles concrètement en train de bouger, notamment avec la Loi EGalim ?*

**Didier Sapy :** La loi EGalim a été lancée après qu'on ait démarré le projet mais les objectifs de nos établissements participants sont en phase avec ces objectifs, même si ces derniers sont totalement irréalistes. Le problème vient du fait qu'on fixe des objectifs chiffrés sans en mesurer les impacts et sans connaître l'environnement et le point de départ. On fixe notamment un objectif de 20% de produits biologiques en restauration collective à horizon 2022 ... versus 3% aujourd'hui. On ne passe pas de 3 à 20% en 2 ans ! La loi aura un effet levier sur la mise en mouvement des acteurs de terrain mais il ne faut pas attendre de miracles à court terme.

Il faut s'engager dans des démarches vertueuses continues. C'est l'objectif que l'on poursuit en aidant les établissements à se mettre sur la voie qui nous paraît vertueuse et intéressante pour qu'ils contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des résidents. Si l'Ehpad, acteur économique et social majeur de son territoire, rentre dans cette dynamique, il emmènera bien d'autres parties prenantes de son territoire avec lui.

3. Direction régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt.