



« Décret tertiaire et RE2020, quels impacts à l'hôpital ? »

Conversation #26, avec Bernard Jourdain

Bernard Jourdain est directeur du Développement Durable au CH de Niort.

#hôpitaldufutur : Bernard Jourdain, vous êtes chargé du Développement Durable au Centre Hospitalier de Niort et vous y avez développé de nombreuses actions en faveur du déploiement d'une politique durable. Pouvez-vous les lister, ou les résumer ?

Bernard Jourdain : Je suis chargé du développement durable au Centre Hospitalier à Niort, et je suis aussi président de l'association « Agir durablement en santé en Nouvelle Aquitaine ». On regroupe des professionnels autour de la transitions écologique et énergétique. Je fais partie de plusieurs instances nationales, comme l'ANAP. Je suis à l'hôpital de Niort depuis 2001, et depuis 2009, le directeur a souhaité promouvoir le développement durable au sein des établissements. On a mis en place ce qu'on appelait à l'époque des « Agendas 21 », des plans d'actions autour du développement durable, coconstruit avec les salariés. Ce plan d'action, qui rassemble entre 60 et 80 actions, va regrouper plusieurs thématiques et permettre d'engager l'établissement dans une démarche de développement durable. On a mené déjà deux plans d'actions, et on est en train de lancer le troisième, qui va couvrir ce qu'on appelle maintenant l'« Agenda 2030 ». Dans les actions précédentes, on a mené un plan de mobilités et de stationnement. On a aussi fait l'audit énergétique sur l'ensemble du patrimoine de l'établissement. On a également construit un bâtiment positif d'à peu près 1 200 m², c'est un hôpital de jour, et on a changé les chaufferies gaz en chaufferie bois, pour pouvoir faire des économies, importantes aujourd'hui au regard de la question énergétique. J'ai la chance d'avoir un directeur qui est très moteur sur ces questions-là, donc ça a vraiment créé une dynamique forte. Quand vous avez un directeur qui vous accompagne et qui tire vers le haut, c'est très enrichissant, et ce n'est pas le cas dans tous les établissements de santé. Avec ça, on crée une dynamique, on engage des professionnels de l'établissement à coconstruire les plans d'actions, sur toutes les thématiques. Ce qu'il faut savoir, c'est qu'on ne va pas couvrir toutes les thématiques de l'établissement de santé, il y en a

Le podcast



« Quand vous avez un directeur qui vous accompagne et qui tire vers le haut, c'est très enrichissant, et ce n'est pas le cas dans tous les établissements de santé. »

beaucoup trop, donc on va se centrer sur à peu près 80 actions importantes, qui vont permettre d'engager toutes les directions de l'établissement. Ce sont les actions phare, mises en place depuis 10 / 12 ans. Aujourd'hui, on sent que la question énergétique devient très préoccupante, on a une hausse très forte des coûts. Les établissements de santé regardent ce qu'ils consomment et comment ils vont pouvoir faire des économies, ce sont vraiment des enjeux majeurs.

#hôpitaldufutur : Pour prendre la mesure des consommations, des impacts, vous analysez l'hôpital par ses chiffres. Pouvez-vous nous donner quelques repères ?

Bernard Jourdain : L'hôpital de Niort, dans les Deux Sèvres, entre Poitiers et La Rochelle, représente 180.000 m² de surface sur 25 hectares, en centre-ville. On consomme à peu près 150.000 m³ d'eau à l'année, pour 600.000 euros ; on consomme 150.000 euros par mois en électricité et 3 à 400 mille euros par an de gaz pour les différentes chaudières qu'on a sur des sites indépendants de l'hôpital général, enfin, à peu près 800.000 euros chaque année de chauffage, chaufferie bois et gaz. Quand on parle de chaufferie bois, en hiver, on consomme à peu près un semi-remorque par jour de bois l'hiver, et l'été c'est un semi par semaine, pour l'eau chaude et le chauffage. Vous voyez que ça donne quelques éléments pour situer ce qu'un hôpital peu consommer dans son territoire ! Quand on ajoute tous ces chiffres sur les questions énergétiques, dans le secteur de la santé, on a des sommes très importantes. Ce qu'on peut peut-être dire aussi, à l'inverse des collectivités, c'est que les hôpitaux sont ouverts tous les jours, 7/ 7 et 24h/24, et ils ne prennent pas de vacances scolaires. Vous voyez souvent des plans d'actions qui concernent les collectivités. Mais quand on regarde le secteur de la santé, il y a presque autant d'établissements de santé en France qu'il y a de communes, 33 000. Quand on rajoute tous les surfaces, on voit bien que ce sont des quantités qui sont énormes, et que le secteur de la santé a besoin d'être accompagné sur ces thématiques-là. Juillet / Aout sont les mois où l'on consomme le plus, parce qu'on climatise, donc nos consommations énergétiques de juillet et aout sont les plus importantes, et cette année on pourra sûrement inclure le mois de juin. Cela va avoir un impact sur nos factures, cette chaleur qui arrive.

#hôpitaldufutur : Quelles seraient vos recommandations pour mettre en place un programme durable dans un établissement ?

Bernard Jourdain : La première chose, c'est d'avoir un directeur concerné, qui se sent engagé. Si vous avez ça, vous pouvez déjà démarrer quelque chose. La deuxième étape, c'est d'avoir un référent développement durable. Ensuite, il faut embarquer la direction de l'établissement. Ça veut dire aussi qu'il faut prendre du temps pour acculturer les directeurs de l'établissement aux thématiques de développement durable, que ça soit la directrice du personnel ou la directrice des achats, il faut que tout le monde ait le même niveau de connaissance de ce que peut être le développement durable dans un établissement de santé. C'est vraiment important, même si cela vous mange deux ou trois après-midis, il faut investir ce temps-là, vous allez gagner du temps par la suite et pouvoir lever les freins. Il y a toutes ces questions qui peuvent arriver, donc il faut vraiment engager la direction. Derrière vous, il faut créer un comité de pilotage, avec quelques directeurs, le président de la CME qui va représenter les médecins, il faut aussi embarquer le corps médical, des syndicats, des salariés... Vous définissez le nombre de personnes dans le comité de pilotage, et vous intégrez toutes les parties prenantes de l'établissement. Une fois que vous l'avez, vous commencez à construire une démarche globale, qui va engager le comité de pilotage et les membres de l'établissement. A Niort, on a fait le choix de se limiter aux parties prenantes que sont les salariés des établissements. On n'a pas ouvert les comités de pilotage aux parties extérieures, car on a déjà un nombre de personnes conséquent. Une fois ceci fait, vous allez lancer des actions pour coconstruire

« L'hôpital de Niort représente 180.000 m² de surface sur 25 hectares, en centre-ville : 150.000 m³ d'eau à l'année, pour 600.000 euros ; on consomme 150.000 euros par mois en électricité et 3 à 400 mille euros par an de gaz, et enfin, à peu près 800.000 euros chaque année de chauffage, chaufferie bois et gaz. Quand on ajoute tous ces chiffres sur les questions énergétiques, dans le secteur de la santé, on a des sommes très importantes. Mais les hôpitaux sont ouverts tous les jours, 7/ 7 et 24h/24, et ils ne prennent pas de vacances scolaires. »

avec les salariés, sur plusieurs thématiques. « C'est quoi l'hôpital de Niort dans 10 ans » ? Il faut les interroger sur les thématiques écologiques, sur les questions de handicap, sur les questions de consommation énergétiques ou de biodiversité. C'est quoi un îlot de chaleur dans un hôpital ? La biodiversité dans un hôpital ? Il faut aujourd'hui traiter toutes ces questions. Vous allez avoir beaucoup de propositions, vous allez ensuite travailler à réduire leur nombre, de manière à avoir entre 60 et 80 thématiques à traiter. Elles vont de la place de l'hôpital dans le territoire : « Qu'est-ce que je fais pour les patients ? pour les salariés, pour les achats, pour le changement climatique, pour créer une dynamique interne sur la thématique du développement durable qui dure dans le temps ? Il y a tout ça à intégrer dans un plan d'actions, qui va être porté par la direction. Il va se dérouler pendant 3-4 ans, et à la fin, vous allez lancer une évaluation, toujours dans une démarche dynamique. Vous évaluez vos actions, ce qui a été fait, pas fait, vous rendez compte à vos salariés de ce que vous avez fait et vous recommencez un nouveau plan d'action. C'est tout ça que nous construisons. On a évalué l'année dernière un plan d'actions ; en septembre, on fait des ateliers avec les salariés, on les fait travailler autour de thématiques, on va voir où sont les enjeux. On sent que depuis le Covid, les médecins sont beaucoup plus mobilisés, les salariés ont vraiment des attentes, donc attendent beaucoup de ces plans d'action.

#hôpitaldufutur : Est-ce que le Développement durable et la Qualité de vie au travail se rejoignent parfois, en redonnant du sens aux métiers de soin ?

Bernard Jourdain : Oui, on s'était déjà penché sur la QVT avec l'agenda 21, mais on sent qu'avec le Covid et toute la pression qu'il y a eu, c'est quelque chose qui devient primordial. Alors, que met-on met en place autour de ça ? Est-ce qu'on prévoit des salles de détente, qu'est-ce qu'on fait pour les salariés ? On sait aujourd'hui qu'un établissement qui aura fait des démarches de développement durable, de bien-être au travail, sera sûrement plus attractif qu'un établissement qui n'aura rien fait. Ça devient un critère de choix pour certains salariés, et donc on a plutôt intérêt à avoir des établissements qui sont engagés dans le développement durable, de manière générale, dans le tri des déchets, dans l'accompagnement des salariés. Aujourd'hui on sent que, dans nos métiers, il y a un vrai besoin de donner du sens aux pratiques, et le développement durable permet d'aller vers ça, d'ouvrir tous les champs que peut-être on n'ouvrirait pas dans des réunions classiques. Dans les groupes de travail développement durable, la parole est libre. Par exemple, les salariés nous ont dit, « On aimerait bien une séance de hammam, une fois par mois, une séance de relaxation, des fauteuils de relaxation dans les services, le soir après minuit, pour se détendre ». Oui, pourquoi pas, mais quand vous leur demandez de choisir 80 actions dans 300/400, d'abord ils vous disent « Est-ce à nous de choisir ? », et quand on leur dit « Oui, c'est à vous de choisir », ils deviennent très raisonnables, et disent « non on ne va pas prendre la séance de hammam ». Toutes les questions peuvent être abordées de manière libre, et les gens doivent faire des propositions. Il faut qu'on sente jusqu'où ils peuvent aller, quels sont leurs besoins, après il y aura des choix, mais ils se feront avec eux et la direction.

#hôpitaldufutur : Le Développement durable est longtemps resté un impensé dans les programmes des établissements. Est-ce en train de changer ?

Bernard Jourdain : Effectivement, le développement durable dans la conception des hôpitaux, ce n'est pas la priorité. Je pense que les choses sont en train de changer. Je prends l'exemple de l'ARS Nouvelle Aquitaine, qui aujourd'hui va introduire des critères de développement durable dans les projets. Si ces projets répondent aux critères de développement durable, les sommes d'argent qui vont être données vont être bonifiées. Il y a sûrement des critères de développement durable qui vont arriver au niveau national, dans les futurs projets des hôpitaux. Ça se construit, et ça devient essentiel aujourd'hui. Construire un établissement de santé sans parler développement

« Il faut prendre du temps pour acculturer les directeurs de l'établissement aux thématiques de développement durable, que ça soit la directrice du personnel ou la directrice des achats, il faut que tout le monde ait le même niveau de connaissance de ce que peut être le développement durable dans un établissement de santé. C'est vraiment important, vous allez gagner du temps par la suite et pouvoir lever les freins. »

« On sait aujourd'hui qu'un établissement qui aura fait des démarches de développement durable, de bien-être au travail, sera sûrement plus attractif qu'un établissement qui n'aura rien fait. Ça devient un critère de choix pour certains salariés, donc on a plutôt intérêt à avoir des établissements engagés dans le développement durable. »

durable, cela devient une hérésie, et je ne parle pas que des questions énergétiques. Le bien-être au travail, les flux de déchets, de nombreuses thématiques vont être abordées dans les projets. On est à ce virage-là, à intégrer toutes ces thématiques dans les projets de santé qui arrivent. Il faut que l'établissement intègre ça dans son cahier des charges, et il faut que les architectes soient force de proposition. Par exemple, le bâtiment qu'on a construit : à l'époque, il y avait un appel à projet de la région Poitou-Charentes pour construire un bâtiment positif, donc on a profité de cet appel à projet pour faire monter en technicité et en développement durable un projet qu'on avait. On a fait, avec le cabinet d'architecture de l'époque, des modifications pour que le bâtiment soit positif. Aujourd'hui, il n'y a pas de climatisation, personne ne se plaint de la chaleur à l'intérieur. Il consomme 30 000 kW/an et il en produit 33.000. Il a une chaufferie bois à granules, et consomme entre 4 000 et 5 000 euros par an de granules pour chauffer 1200 m². C'est possible, il faut être force de propositions, il faut que les hôpitaux aillent plus loin et changent leur mode de pensée, et que les directeurs s'ouvrent à ces thématiques-là. C'est un bâtiment qui accueille des salles de consultations, des bureaux de médecin, plusieurs salles d'activités pour les patients, mais il n'y a pas de lits ni d'hébergements la nuit.

#hôpitaldufutur : La RE2020 sur les équipements de santé, et l'arrêté dédié du décret tertiaire seront prochainement mis en place. Le décret prévoit ainsi que tous les espaces tertiaires doivent réduire fortement leurs consommations d'énergie : - 40 % d'ici 2030, - 50 % d'ici 2040, et - 60 % d'ici 2050. Quels seront les impacts de ces législations ? Comment doivent procéder les établissements pour s'y préparer ?

Bernard Jourdain : Sur le décret tertiaire, effectivement, il faut que les établissements de santé, qu'on soit un centre hospitalier, un EHPAD ou un IME, aillent remplir la plateforme OPERAT (Observatoire de la Performance Énergétique de la Rénovation et des Actions du Tertiaire). On sait que les établissements de santé ont une très mauvaise connaissance de leur patrimoine, c'est-à-dire des surfaces, des usages de ces surfaces, et ils ne connaissent pas forcément leurs consommations. Donc, il faut que les établissements aillent chercher l'information pour qu'ils puissent en septembre remplir OPERAT, ce qui est très compliqué pour certains établissements. L'ANAP a mis en place des outils pour faire comprendre ce qu'est le décret tertiaire, et toutes ses modalités de mise en œuvre, mais il faut connaître et aller chercher ces surfaces, ces usages et ces consommations. Pour cela, en Nouvelle Aquitaine et au niveau national, il y a eu des appels à projet de l'ANAP, la DGOS et du CNSA, pour créer 150 postes de conseiller en maîtrise de l'énergie. En Nouvelle Aquitaine, on a environ entre 15 et 16 personnes qui vont accompagner les établissements autour du décret tertiaire et de la transition énergétique, pendant 3 à 4 ans. On va coordonner l'ensemble de ces postes pour créer une dynamique régionale autour de la transition énergétique. Aujourd'hui, ils accompagnent les établissements avec pour priorité le décret tertiaire, mais vu la hausse des factures, les établissements veulent qu'on les aide à réduire les consommations. Dans un de nos projets avec la FNCCR, on a des financements dédiés aux études ; dans le cadre du projet ANAP et DGOS, on a des financements uniquement sur les ressources humaines. Il y a deux ans, on parlait de 0, aujourd'hui en Nouvelle Aquitaine, c'est 16 personnes, donc ce sont de vrais bureaux d'étude qu'on est en train de mettre en place pour accompagner. On embauche des ingénieurs énergies. On a maintenant 3 à 4 ans pour mettre en place des plans d'action, de la rénovation, des économies d'énergie, trouver les financements, certificat d'économie d'énergie, financement européen, c'est un challenge très intéressant ! La première étape, c'est d'aller chercher les consommations des surfaces et de les déclarer sur la plateforme nationale qui s'appelle OPERAT, et l'Etat regardera quelles sont les évolutions de ces consommations. Ce qui est intéressant, c'est qu'on va enfin avoir une plateforme nationale qui va regrouper toutes les surfaces et toutes les consommations de tout le

« Construire un établissement de santé sans parler développement durable, cela devient une hérésie, et je ne parle pas que des questions énergétiques. Le bien-être au travail, les flux de déchets, de nombreuses thématiques vont être abordées dans les projets. »

« Le décret tertiaire vous oblige, dans les 5 ans qui arrivent, à construire un plan d'actions pour diminuer vos consommations, pour aller vers - 40, - 50 et jusqu'à -60% en 2050, ce qui ne vas pas être facile ! Vous allez choisir une année de référence, sur les 10 dernières années, et à partir de cette année de référence, vous allez construire votre plan d'actions, indiquer comment vous allez diminuer de 60% dans les années qui arrivent. Vous avez 10, 20, 30 ans pour le faire, mais il faut lancer quelque chose.»

patrimoine national, donc on pourra extraire celles des établissements de santé. On va avoir plusieurs millions d'euros de consommations d'énergies. Déjà, on a une base importante, et chaque année, vous devrez remplir cette base, montrer votre évolution. Le décret tertiaire vous oblige, dans les 5 ans qui arrivent, à construire un plan d'actions pour diminuer vos consommations, pour aller vers - 40, - 50 et jusqu'à -60% en 2050, ce qui ne va pas être facile ! Vous allez choisir une année de référence, sur les 10 dernières années, et à partir de cette année de référence, vous allez construire votre plan d'actions, indiquer comment vous allez diminuer de 60% dans les années qui arrivent. Vous avez 10, 20, 30 ans pour le faire, mais il faut lancer quelque chose. C'est un enjeu national important, et l'Etat va pouvoir accompagner les établissements de santé dans la rénovation. Car le secteur de la santé n'a pas non plus des ressources mirobolantes, donc il va bien falloir accompagner cette transition ou transformation écologique.

Le décret tertiaire concerne une grosse partie des surfaces hospitalières y compris les blocs opératoires, les scanners, les blanchisseries, les espaces de restaurations, les IRM, tout est intégré.

Si on arrive à faire un bon état des lieux du secteur de la santé, qu'on a des chiffres de surfaces et de consommation et qu'on se rende compte de ce que ça donne, certains prendront conscience des enjeux. Ensuite, ce seront les politiques nationales qui vont permettre d'engager cette transition. Il faudra bien que le ministère de la transition écologique et le ministère de la santé travaillent ensemble pour pouvoir développer cette transition. L'enjeu est national.

#hôpitaldufutur : Pour conclure, si on s'aventure sur le plan prospectif, comment voyez-vous l'évolution prochaine des établissements ?

Il ne faut pas penser que, parce qu'on change de modes d'énergies, on va économiser : il faut surtout économiser et moins consommer, l'enjeu est là ! Passer du gaz au bois ne va pas suffire, il faut économiser, que ce soit sur les questions de chauffage, de climatisation, des usages. Si on veut gagner, c'est la sobriété qui va permettre d'aller vers les économies. Donc les enjeux sont : Qu'est-ce que j'ai comme bâtiment ? Quelles études je peux mettre en place ? Dans les établissements de santé, tous les ingénieurs sont déjà occupés par ce qu'ils ont à faire tous les jours, donc forcément il y aura des études sur les bâtiments, des cahiers des charges, des travaux à réaliser, ou des bâtiments à démolir car ils sont irrécupérables, mais il faudra regarder l'ensemble du projet, faire le bilan carbone du projet, savoir s'il faut restructurer.

La première chose c'est l'évaluation d'un patrimoine. Je prends l'exemple de Niort qui a un patrimoine très diversifié, on a des chapelles, des bâtiments des années 70, des années 80 et 2000. Il faut déjà avoir une connaissance détaillée de ce patrimoine : quelle année de construction, quel type d'isolation, quelle consommation ? Puis, se dire, « Quels sont ceux sur lesquels il faut agir tout de suite ? », sur lesquels on va avoir des vrais gains, « Quels sont ceux sur lesquels on ne peut rien faire parce qu'ils sont irrécupérables ? » Cette connaissance-là va être importante. Et après, on se dit, ce bâtiment des années 2000 qu'est-ce que qu'on peut faire pour gagner car ce n'est pas la même chose qu'un bâtiment des années 70. Sans avoir cette connaissance, c'est difficile d'aller plus loin. Et je pense que sur tous les projets futurs, il faut intégrer ces critères. Si vous rentrez dans votre patrimoine un bâtiment exemplaire, forcément il va faire baisser votre consommation générale. Ça va prendre du temps, mais c'est nécessaire pour pouvoir agir. C'est un plan stratégique, immobilier et énergétique qu'il faut construire.

Il y a un critère qui rentre en jeu, ce sont les matériaux : d'où ils proviennent, que va-t-on avoir de disponible dans les années à venir ? Les matériaux suivent aussi le coût des énergies. On parlait du cycle de vie : regarder si on démolit ou pas, si on rénove, ce sont des questions qu'on doit se poser et qui ne se posaient pas il y a 3 ou 4 ans. Peut-être qu'on va moins démolir ?

« Il ne faut pas penser que, parce qu'on change de modes d'énergies, on va économiser : il faut surtout moins consommer, l'enjeu est là ! Passer du gaz au bois ne va pas suffire, il faut économiser, que ce soit sur les questions de chauffage, de climatisation, des usages. »