

# Développement durable et RSE: les recettes de l'Ehpad Massy-Vilmorin

Article 14/08/2019



L'Ehpad de Massy-Vilmorin, à Massy. Crédit: Ehpad Massy-Vilmorin

*Valérie Eymet, directrice d'un établissement à Massy, en Essonne, déploie depuis 2013 de nombreuses actions de développement durable et de responsabilité sociétale (RSE) avec ses équipes: un investissement de chaque instant mais qui vaut le coup, a-t-elle relaté au congrès national de la Fnadepa.*

Le développement durable, tout le monde en parle, mais les Ehpad [peinent encore à formaliser une démarche](#). C'est en tout cas que qu'ont montré récemment deux études du Comité pour le développement durable en santé (C2DS) et de l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap).

Pour son 34e congrès national, organisé fin juin à Perpignan, la Fédération nationale des directeurs d'établissements et services pour personnes âgées (Fnadepa) s'est saisie de ce thème et a notamment convié à témoigner Valérie Eymet, directrice de l'Ehpad commercial Massy-Vilmorin (réseau Univi, Agirc-Arrco), qui compte 115 places, dont 10 en accueil de jour.

La directrice s'est lancée en 2013 dans [la démarche Add'Age](#), une recherche-action nationale sur le sujet portée par la **Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées (Fnaqpa)**.

"On a eu un état des lieux pour voir où on était: et là... c'était le drame!" a-t-elle raconté, donnant une idée de la marge de progression alors à atteindre.

Une telle démarche "touche tous les champs de notre activité" et amène à "discuter avec nos fournisseurs, nos personnels, nos institutions représentatives du personnel...", a-t-elle énuméré. "Quand on commence à regarder les achats, les déchets, les perturbateurs endocriniens, on est perdu. Donc quand on met en place ce type de démarche, il faut accepter de faire deux pas en avant, un pas en arrière", a-t-elle alerté.

Exemple de mauvaise idée: "vouloir tout attaquer sur tous les champs"... et y perdre son latin: "un comité de pilotage 'développement durable' s'est ajouté au comité de pilotage 'Humanitude', au comité de pilotage 'qualité', au comité de direction... tout ceci n'avait plus aucun sens!", s'est ainsi exclamée Valérie Eymet.

Alors, avec son équipe d'encadrement intermédiaire, elle a décidé de ne garder "qu'un comité de direction", auquel ne participent que "les gens [concernés] en fonction de l'ordre du jour". Cette instance a créé "des indicateurs extrêmement simples qui servent en plus" [au tableau de bord](#) de l'Anap, a-t-elle fait valoir.

### "Demander aux équipes d'apporter leurs solutions"

Côté RSE, l'Ehpad s'est penché sur les accidents du travail (AT) et les troubles musculo-squelettiques (TMS). Deux référents ont été formés grâce à un financement de la caisse régionale d'assurance maladie, qui a aussi alloué un budget pour l'achat de matériel, complété par l'agence régionale de santé (ARS).

En 2013, les AT coûtaient 110.133 euros (jours d'arrêt maladie et remplacements inclus). En 2016, ce montant est tombé à 47.000 euros, et en 2018, à... zéro.

Ainsi, pour préserver l'autonomie des résidents, et aussi s'économiser, le personnel "les mobilise énormément et recherche les capacités restantes", a rapporté Valérie Eymet. "On repère aussi l'incontinence", a-t-elle poursuivi. "On se demande ce qu'il reste de la fonction mictionnelle, [si] on peut accompagner [le résident] aux toilettes [...]. Ça peut aussi être la directrice, car prendre soin fait aussi partie de mon job", a-t-elle lancé.

Et "cette transversalité crée une dynamique". Mais attention, pas question de laisser le bateau naviguer à vue. "J'ai toujours ma fonction de sanction, mais je vais [demander à mes équipes de m'apporter des solutions](#)" a-t-elle précisé. "Je valide les projets et donne le budget. Et parfois ça prend du temps."

Elle a décrit une idée d'aménagement de jardin sur laquelle son équipe a travaillé laborieusement pendant deux ans, "car le projet n'avait pas de sens". Jusqu'à ce qu'elle accepte une proposition qui tienne la route, et débloque le budget, qu'elle "reportai[t] d'année en année".

Autre exemple, les cinq infirmières se plaignaient de l'organisation du week-end, où chacune se retrouvait seule à tour de rôle. La directrice leur a donné des clés réglementaires "et elles ont travaillé leur planning. Avec plusieurs allers et retours, évidemment, mais elles l'ont fait".

Leur proposition s'est avérée surprenante: "Non seulement elles étaient toujours seules le week-end, mais elles ne faisaient jamais le week-end complet. L'une faisait le samedi, l'autre le dimanche", a raconté Valérie Eymet.

Après adoption de la nouvelle organisation, les plaintes ont disparu. "Le fait de ne pas m'emparer de la demande, de les faire réfléchir", a produit cela, s'est-elle réjouie, reproduisant la démarche avec l'équipe de nuit et d'animation: les équipes "voient que le travail du cadre de santé et du directeur n'est pas si

facile. L'objectif est vraiment de redonner du sens à notre accompagnement du [résident] et à leur travail", a-t-elle conclu.

### "Levée de boucliers" sur le nettoyage à l'eau claire

Côté développement durable, pour lutter contre les perturbateurs endocriniens, les sols sont désormais lavés "à l'eau claire".

"On n'utilise plus de produits ou de désinfectant, car au bout de 2h30, on a les mêmes bactéries qu'avant! Si vous ne pouvez pas faire passer les femmes de ménage toutes les 2h30, utiliser les produits chimiques ne sert à rien", a-t-elle assené, citant [l'étude d'un médecin hygiéniste](#) publiée par l'ARS Provence Alpes Côte-d'Azur (Paca).

L'établissement a élaboré sa propre méthode de nettoyage, validée par le centre d'appui pour la prévention des infections associées aux soins (Cpias) francilien. Il n'utilise plus de détartrant, mais du vinaigre blanc pour les mousses et les pommes de douche, une nouvelle procédure validée par le centre inter-régional de coordination de la lutte contre les infections nosocomiales et associées aux soins (CClin, que [les Cpias ont remplacé après 2017](#)).

L'établissement va jusqu'à fabriquer des savons avec les résidents et concocter sa lessive maison.

Interrogée sur les freins à ces initiatives, elle a admis que le nettoyage à l'eau claire, décidé avec la cadre de santé, la gouvernante et le prestataire de bionettoyage, a fait l'objet d'un débat au conseil de vie social (CVS), avec "une levée de boucliers des résidents et familles, craignant les maladies et les odeurs". Mais à ce moment, la mesure était mise en place depuis déjà un mois... et personne ne s'en était rendu compte!

"Je n'ai pas plus de temps ou de moyens que vous" a-t-elle insisté auprès des autres directeurs présents au congrès. "Simplement, on a retravaillé l'organisation, et on la veut extrêmement souple pour s'adapter aux temps des résidents". Même si, "en termes de RSE, cela nécessite d'être extrêmement exigeant sur l'organisation de l'ensemble de l'équipe", a-t-elle prévenu.

### "Valoriser" chaque professionnel de l'Ehpad

Interrogée début août par Gerontonews, Valérie Eymet a précisé que sur le nettoyage, il avait aussi fallu convaincre le personnel, le sensibiliser avec des affiches et beaucoup discuter.

"En période d'épidémie on revient à du désinfectant chimique, bien évidemment", a-t-elle précisé, n'ayant eu aucun cas sérieux à signaler depuis la mise en place des nouvelles procédures.

Elle a souligné que la clé reste "la réflexion globale" et identifié un prérequis: l'Ehpad doit avoir "une certaine maturité". Autrement dit, "pas de conflit d'équipe, un encadrement intermédiaire stable qui comprenne où le directeur veut aller et qui soit partie prenante". Et même si l'établissement coche toutes ces cases, "rien n'est jamais acquis", rappelle la directrice, expliquant que l'entreprise qui récupérait le cartonnage vient de lui faire faux bond, et qu'elle peine à trouver un successeur.

Malgré tous ces écueils, "tout ça me passionne, tout fait sens", assure celle qui effectue régulièrement "des opérations 'poubelles' avec l'agent d'entretien pour vérifier que le tri est bien réalisé. "C'est tout bête, mais le fait que je sois avec lui le valorise".

Idem pour les femmes de ménage, alors que pourtant la structure sous-traite l'entretien. "De façon cadrée, elles participent aux réunions avec les soignants, car ce sont elles qui voient le résident en premier, en apportant le petit-déjeuner". De quoi les intégrer comme "parties intégrantes de l'équipe", qu'elle décrit comme "très stable avec peu de turn-over".

## "Un message à porter par la direction"

Karine Chagnes, déléguée générale du Comité pour le développement durable en santé, a expliqué lors du congrès de la Fnadepa que le C2DS, réseau associatif, accompagne, depuis 2017 et sur trois ans, 300 structures (dont 65% sont médico-sociales) volontaires dans une démarche "développement durable" en région Paca avec l'ARS.

Six enjeux prioritaires ont été définis: alimentation, biocides, déchets d'activité de soins à risques infectieux (Dasri), résidus médicamenteux, énergie et achats.

L'objectif est de former "des personnes relais" et de "construire des indicateurs de suivi simples, fiables et transposables", a-t-elle expliqué.

Différents modules ont été mis en place, comme une plateforme d'auto-diagnostic générant un plan d'action, des fiches "actions" et des fiches de bonnes pratiques, des webinaires de formation en ligne, des journées régionales, et enfin un séminaire pour les référents des établissements engagés.

Le bilan est prévu pour septembre. Karine Chagnes a conseillé à ceux qui souhaitent se lancer de "valoriser ce qui est déjà fait", puis de "mesurer pour évaluer", et enfin "changer les pratiques et la culture". Pour cela, pas de secret: "sensibiliser et impliquer au jour le jour".

"On parle beaucoup de bon sens et de petits pas, mais il faut que le message soit passé tout le temps pour continuer de mobiliser le personnel" et "doit être porté par la direction", a-t-elle résumé.

cbe/vl

Claire Beziau