

Mise en œuvre d'une démarche RSE à la Clinique Saint-Luc Bouge



Salon soins et santé
12.02.2025



Clinique Saint-Luc
Bouge

PROUD
MEMBER OF



Processus en 4 phases

2022

- Réflexion autour du portage RSE

2023

- Mise en responsabilité et création d'une équipe

2024

- Mise en place d'un processus afin d'intégrer la démarche RSE dans le **plan stratégique Harmonie**

2025

- 2024-2025 Mise en œuvre d'un plan environnemental global intégrant l'ensemble des actions dans les différents ODD

Depuis
2,5
ans...

- Impulsion du Directeur général
- Adjoindre la responsabilité RSE aux achats et à la qualité pour piloter le processus
- Comprendre de quoi on parle quand on parle de durabilité dans les soins
- Se créer un réseau, se documenter ... et ne pas réinventer ... s'inspirer

Se créer un réseau, se documenter ... et ne pas réinventer ... s'inspirer



[Health Care Without Harm \(noharm.org\)](http://noharm.org)



[Accueil - The Shift Project](#)



Commission Interdépartementale
pour le Développement Durable

Plan fédéral pour le développement durable

[Le Plan Fédéral de Développement durable \(PFDD\) | IFDD \(duurzameontwikkeling.be\)](#)

Fédération patronales



[UNESSA asbl - Développement durable](#)



NEPSEN
ECONERGETICIENS ENGAGES

(bilan carbone) [Conseil et Ingénierie - Transition énergétique et écologique](#)

SPW « plan d'action vers des organisations durables » et Cap Conseil

[Organisations durables | Développement Durable](#)



Développement Durable

Le développement durable en Wallonie



WALLONIE SANTÉ

[Fonds d'investissement - Wallonie Santé](#)

[Plateforme anap.fr](#)



Autres hôpitaux belges ayant déjà enclenché la démarche : CHU UCL Namur, CHC, CH Mouscron, CHU Liège, Citadelle, ...

Autres hôpitaux en Europe dont : la charité (Berlin), St Hubertus (Berlin), Havelhove (Berlin), Fosch (Paris), CHU de Clermont Ferrand, Hôpital de Rennes, Genève,

C'est quoi le développement durable ?

Ce n'est pas juste en lien avec l'environnement, c'est un concept plus large qui englobe les **3 composantes** :



Une société se développe « durablement » si les activités qu'elle initie concilient, de manière intégrée et équilibrée, les aspects économiques, environnementaux et sociaux.

C'est quoi le développement durable ?

- Le développement durable est un développement qui répond aux **besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures** de répondre à leurs propres besoins ([Rapport Brundtland, 1987](#)).
- *Satisfaire les besoins et améliorer la qualité de vie des citoyens « **ici** » ne doit pas compromettre la capacité des citoyens vivant « **ailleurs** » et qui vivront « **à l'avenir** », à satisfaire leurs propres besoins et à améliorer leur qualité de vie.*

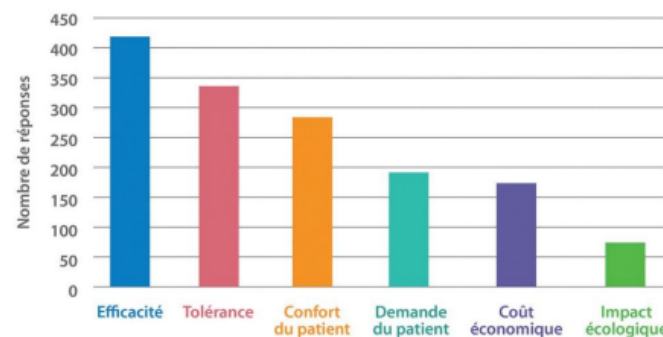
L'hôpital, c'est l'arbre qui cache la forêt...

A l'hôpital, c'est...

- L'expérience patient d'abord...
- La sécurité d'abord...
- L'hygiène d'abord...
- La qualité d'abord...
- La rentabilité/économie d'abord...



Critères de choix

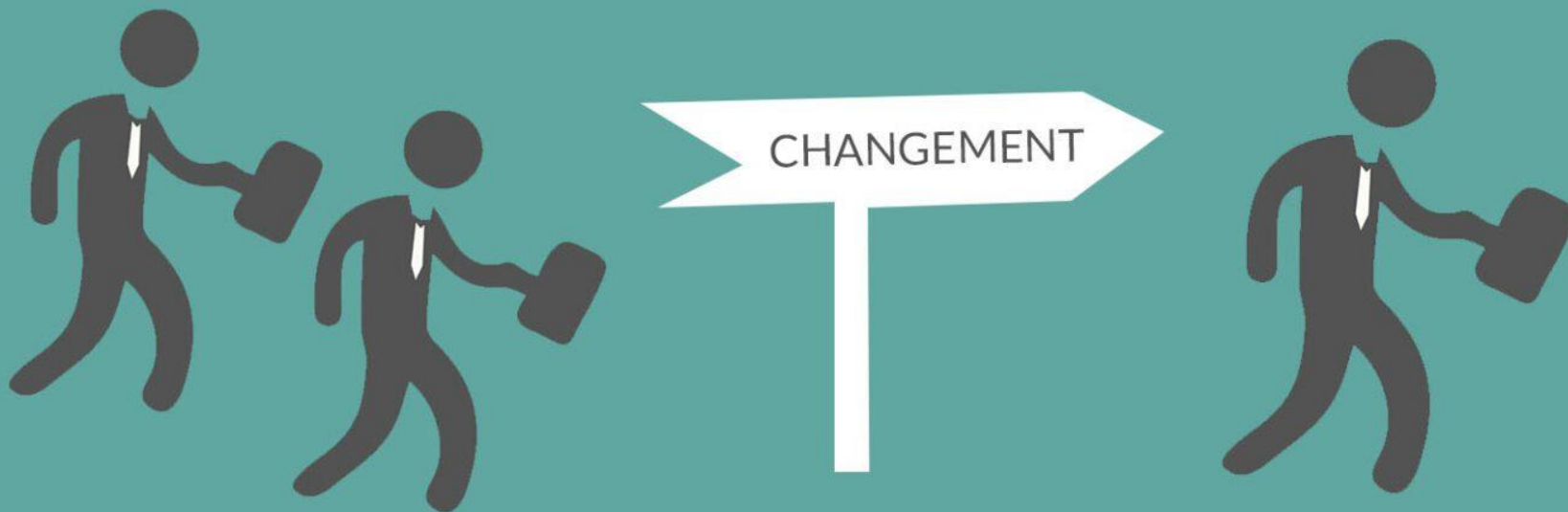


Un nouveau paradigme vient s'ajouter : la durabilité

« Intégrer le concept de la durabilité dans la prise de nos décisions et dans nos actions au quotidien en tant qu'entreprise (Collectif) et en tant qu'individu travaillant dans l'entreprise (Individuel) »

Le Change Management

Comment accompagner le changement en entreprise ?



2023 – 2024, préparer le terrain à une démarche plus large



- Avant la mise en œuvre du plan stratégique en 2023 et 2024, la stratégie a été de :
 - développer 7 axes institutionnels sur base des actions « agir sur ... » mais sera amenée à évoluer vers les ODD
 - Les achats
 - Les déplacements
 - Les déchets
 - Les énergies (consommation /production)
 - Les pratiques
 - Les constructions
 - Les espaces verts

Cette stratégie a été ensuite adaptée suite à l'accompagnement aux ODD
- Développer des indicateurs de monitoring
 - Bilan carbone
 - Bilan biodiversité
 - Enquête RSE Unessa
 - Evaluation de la vulnérabilité institutionnelle aux changements climatiques
 - Audit énergétique – réalisé en 2018

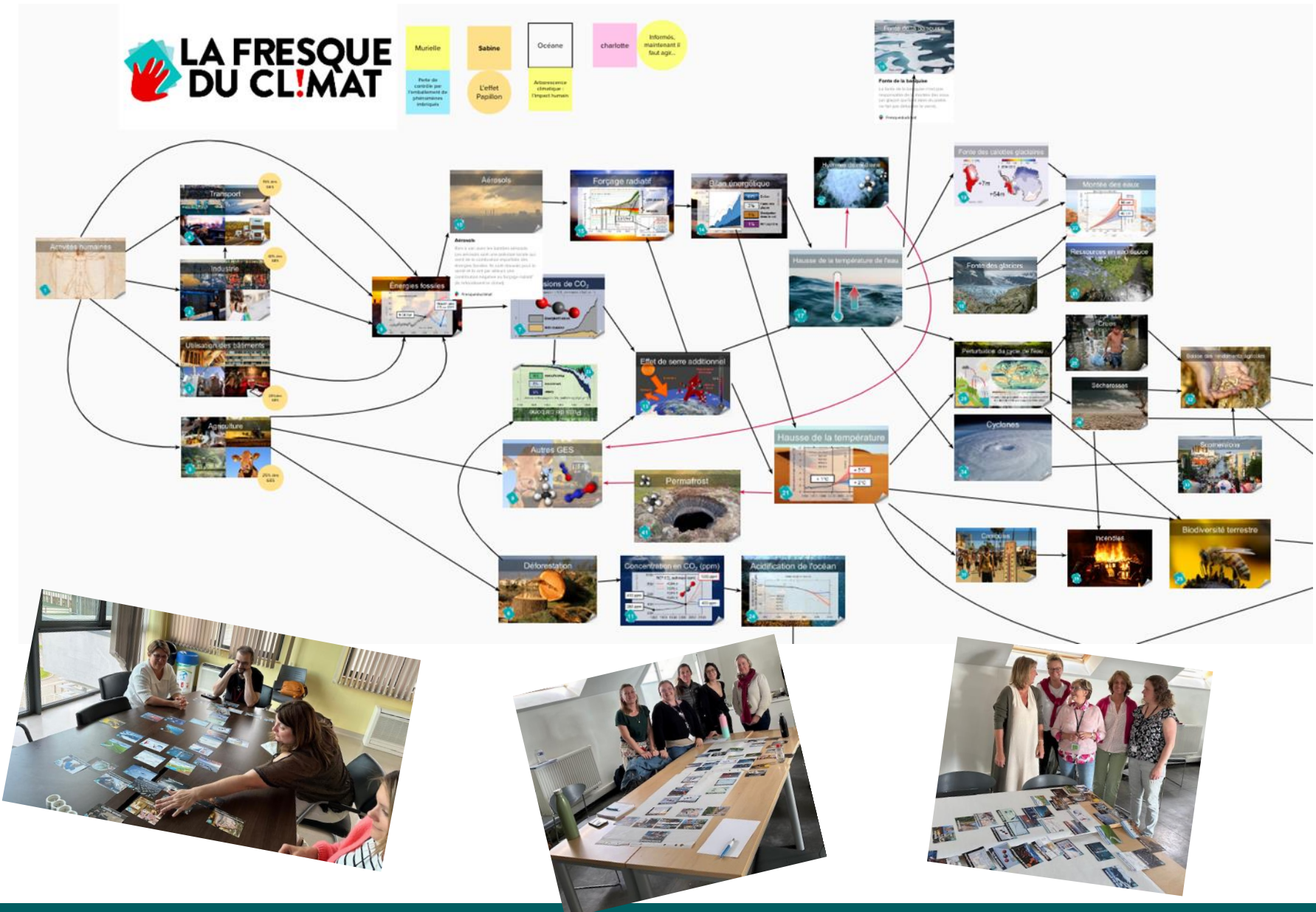
- Mettre en place du change management ! Il faut créer le sentiment d'urgence !
 - D'où vient cette démarche, sur quoi s'appuie-t-elle ?
 - Comprendre les mécanismes globaux et enjeux ?
 - Comprendre l'impact du secteur des soins
 - Faire venir des experts, susciter le débat !
 - Faire évoluer les consciences
 - Penser durabilité dans chaque débat, les choix
 - Définir les grands enjeux au travers du modèle des ODD
 - Évaluer la capacité des individus à se mobiliser
- Mettre en place le change management
 - Sensibiliser à la responsabilité individuelle
 - Montrer que l'on ne part pas de zéro
 - Récolter les initiatives individuelles
 - Capitaliser sur les initiatives
 - Mesurer, mesurer, mesurer
 - Prioriser l'action où ce sera le plus efficace mais ...
 - Mesurer, mesurer, mesurer ...
- Disposer de ressources humaines

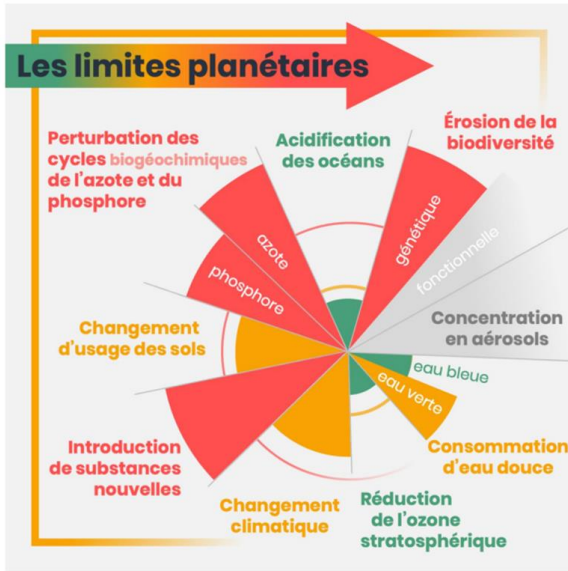
Soutien du Conseil
d'administration et du
Comité de direction

D'où vient cette démarche ? C'est neuf ?



Comprendre les mécanismes globaux





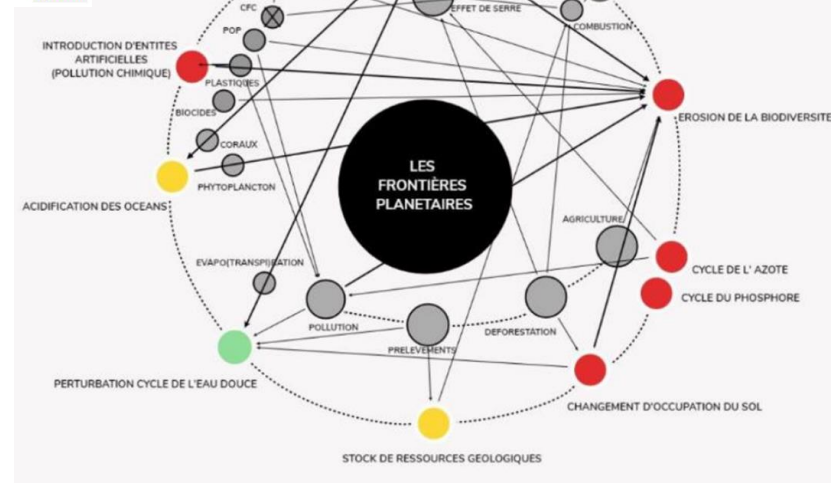
- Processus naturels
- Garantissent des conditions de vie stable
 - Sont impactés par nos activités



Changement de l'état d'équilibre au point de bascule du système Terre



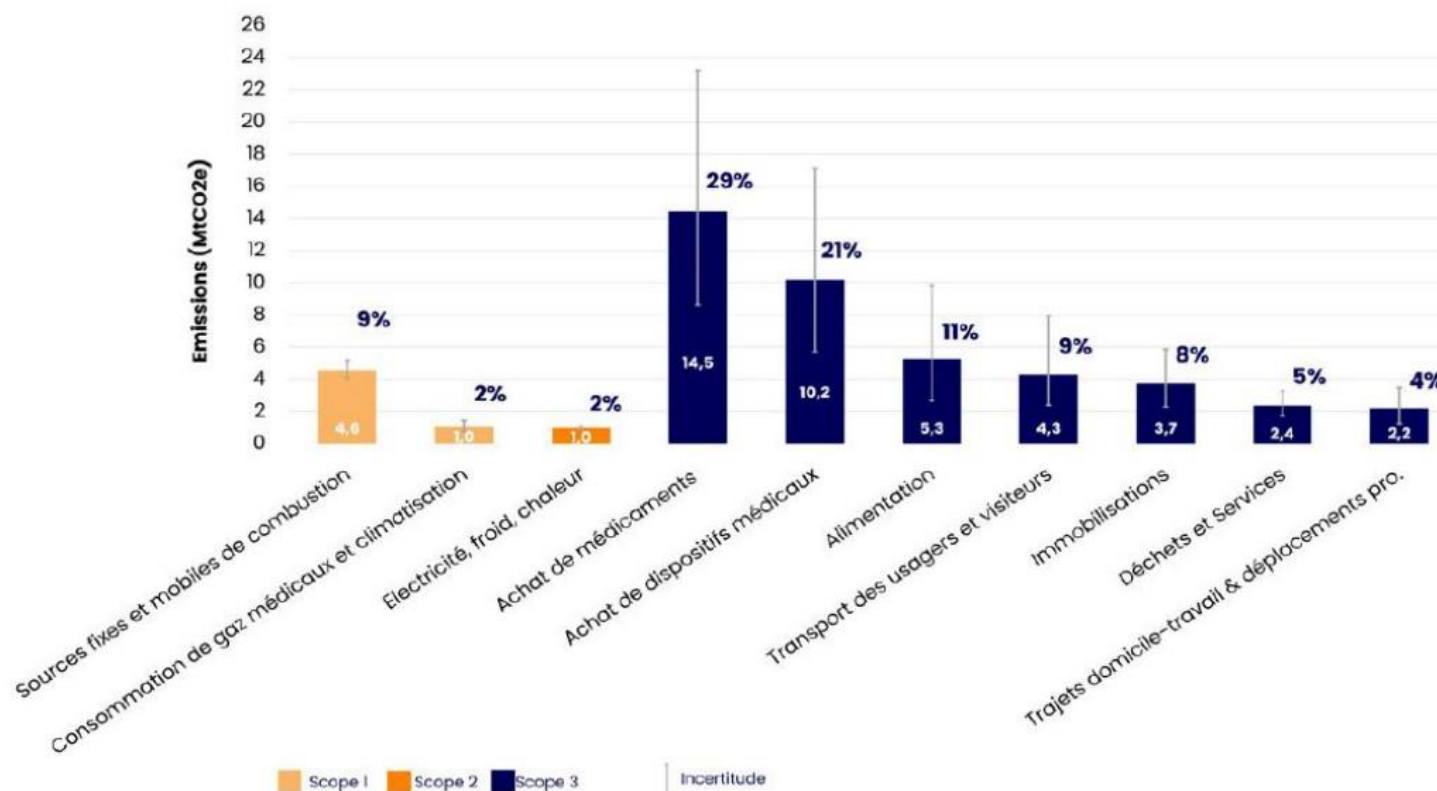
On est dans un système fermé



- **"Grandes" accélérations, transitions, migrations, crises.**
- **Interdépendance technologique des soins de santé.**
 - La consommation énergétique et la qualité des soins de santé.
- **La dépendance aux énergies fossiles**, leur épuisement imminent, et les émissions de CO₂ qui contribuent au réchauffement climatique.
- **Les effets du changement climatique sur la santé publique**, y compris les vagues de chaleur, les sécheresses, et les inondations.
- **Nécessité de décarboner le secteur de la santé** pour réduire les émissions de gaz à effet de serre tout en maintenant la qualité des soins.
- **Soigner ici et maintenant sans altérer l'ailleurs et le futur.**

Comprendre l'impact du secteur des soins ?

Au-delà de la responsabilité collective de l'ensemble des secteurs, nous avons une responsabilité en tant que secteur hospitalier des pays développés (5 à 10 % du carbone total produit). Pour la Belgique, nous n'avons que des données de 2014 (5,5 %).

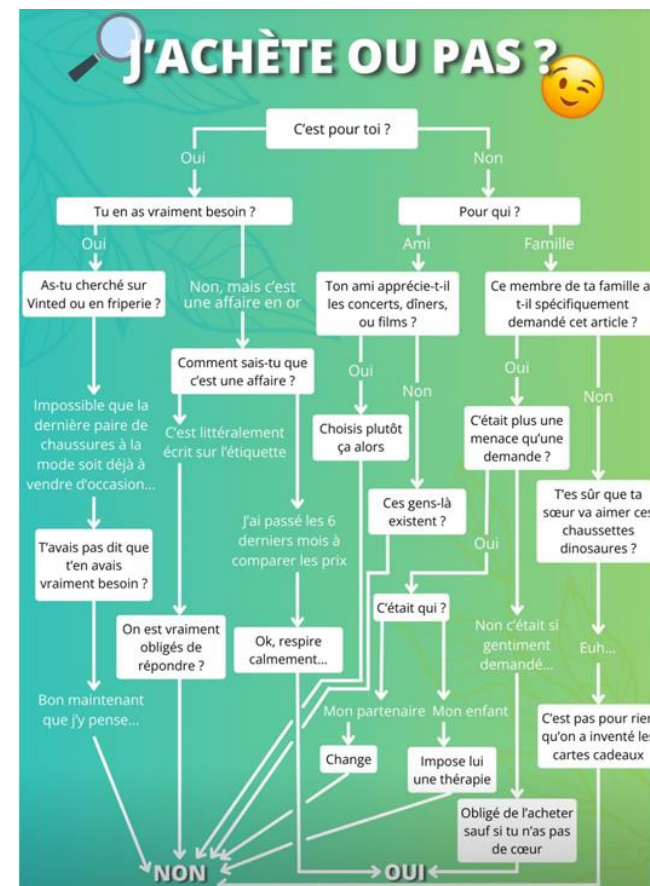


Faire venir des experts... Susciter les débats !



Faire évoluer les consciences : introduire la durabilité dans les choix au travail !

- Quand on organise un événement
- Quand on veut « consommer », remplacer, ajouter, modifier, faire livrer
 - Un bien,
 - Un service,
 - De l'énergie, ...
- Quand on veut modifier une infrastructure
 - Rénover
 - Construire
 - Agrandir
- Quand on pratique, prescrit
 - Un acte
 - Un soin
 - Un médicament ...
- Quand on veut aménager un espace interne ou externe
-



**C'est développer le principe
d'éco-conception des soins**

Calculez votre empreinte carbone personnelle !

- [Vos résultats, simulateur d'empreinte climat - Nos Gestes Climat](#)
- La cible est d'atteindre un poids de rejet de Co2 par personne de 2T annuel à l'horizon 2050
- Pensez à bien choisir le pays où vous résidez !

The screenshot shows the 'Nos Gestes Climat' website. At the top, there is a navigation bar with the logo on the left and links for 'Mon empreinte', 'Mes gestes', 'Mes groupes', 'Profil', and a 'Passer le test' button. The main content area has a light blue background. On the left, the text reads: 'Connaissez-vous votre empreinte écologique ?' followed by 'Calculez votre **empreinte carbone** et votre **empreinte eau** en **seulement 10 minutes**.' Below this is a 'Passer le test' button and a statistic: '2 millions de personnes ont déjà calculé leur empreinte !'. On the right, there is an illustration of a woman sitting at a desk with a laptop, a cup, and a lamp. A small box next to her shows a progress indicator for 'Ordinateur', 'Eau', and 'CO2e' with blue and grey dots.

Coaching - 5 sessions – ½ journée

Mars 2024

- Sensibilisation
- Diagnostic ODD

Étape 1 :
Comprendre les
ODD

Phase 2 :
Enjeux

- Matérialité
- Parties prenantes

- Animation parties prenantes
- Finalisation liste de matérialité

Phase 3 :
Consultation des
parties
prenantes

Phase 4 : plan
d'actions

- Identification
- Projection

- Feuille de route

Étape 5 :
communication

Fin novembre 2024

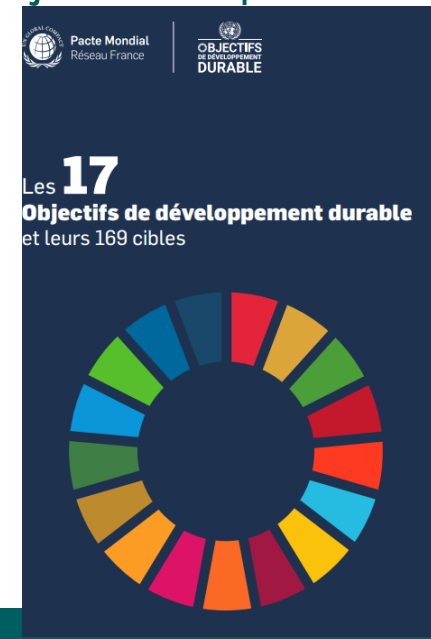
Définir les grands enjeux au travers du modèle des ODD



Nous devons donc travailler sur différents axes et mettre en place une stratégie pour atteindre les objectifs qui sont fixés de manière internationale.

➔ Déterminer où nous devons agir sur base des 169 cibles proposées.

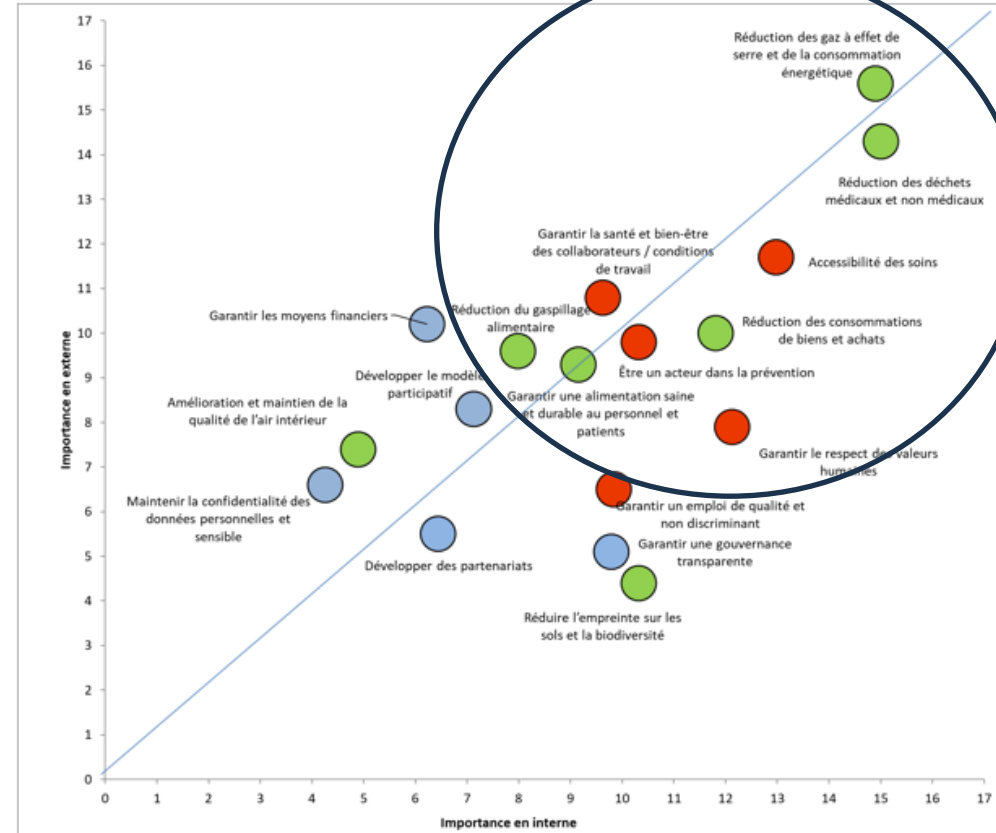
[Les-17-ODD-et-leurs-169-cibles WEB-1.pdf](#)



Définir les grands enjeux au travers du modèle des ODD

- Challenger les enjeux avec les partenaires internes et externes; **les prioriser**

Parties prenantes internes	Parties prenantes externes
- Réduction des déchets médicaux et non médicaux - Réduction des gaz à effet de serre et de la consommation énergétique - Accessibilité des soins - Garantir le respect des valeurs humaines - Réduction des consommations de biens et achats	- Réduction des gaz à effet de serre et de la consommation énergétique - Réduction des déchets médicaux et non médicaux - Accessibilité des soins - Garantir la santé et bien-être des collaborateurs / conditions de travail - Garantir les moyens financiers



Définir les grands enjeux au travers du modèle des ODD



Dans le secteur de la santé, nous pouvons avoir un impact sur la grande majorité des ODDs mais il faut choisir parmi les 17 ODDs :

3. Bonne santé et bien-être : « permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être à tout âge »

4. Education de qualité : « ... promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie »

5. Eau propre et assainissement: « préserver les ressources et éviter les pollutions »

7. Energie propre et coût abordable : « ... énergie durable »

13. Lutte contre les changements climatiques : « prendre d'urgence des mesures pour lutter contre le réchauffement climatique ... »

-> Réduire de 55% les émissions de CO2 par rapport à 1990

15. Vie terrestre : « préserver et restaurer les écosystèmes »



Positifs ou négatifs

SDG	Colonne 1	CIBLES	re de cibles	mapping	Commentaires	Evaluation du lien		Fonctionner	métier
						positif	négatif		
	Faim "zero"	2.2 D'ici à 2030, mettre fin à toutes les formes de malnutrition, y compris en réalisant d'ici à 2025 les objectifs arrêtés à l'échelle internationale relatifs aux retards de croissance et à l'émancipation parmi les enfants de moins de 5 ans, et répondre aux besoins nutritionnels des adolescentes, des femmes enceintes ou allaitantes et des personnes âgées	1	1	Lutte contre l'obésité, nutritionnistes	1			1
3.3	Bonne santé et bien-être	3.3 D'ici à 2030, mettre fin à l'épidémie de sida, à la tuberculose, au paludisme et aux maladies tropicales négligées et combattre l'hépatite, les maladies transmises par l'eau et autres maladies transmissibles	1	1		1		1	1
3	Bonne santé et bien-être	3.5 Renforcer la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives, notamment de stupéfiants et d'alcool	1	1	service psychiatrie, tabacologie	1			1
	Bonne santé et bien-être	3.9 D'ici à 2030, réduire nettement le nombre de décès et de maladies dus à des substances chimiques dangereuses et à la pollution et à la contamination de l'air, de l'eau et du sol	1	1	Métier positif, fonctionnement négatif (ex : produits chimio etc injectés)	1	1	-1	1
3.a	Bonne santé et bien-être	3.a Renforcer dans tous les pays, selon qu'il convient, l'application de la Convention-cadre de l'Organisation mondiale de la Santé pour la lutte antitabac	1	1	Lutte contre le tabac - service de tabacologie	1			1
3.d	Bonne santé et bien-être	3.d Renforcer les moyens dont disposent tous les pays, en particulier les pays en développement, en matière d'alerte rapide, de réduction des risques et de gestion des risques sanitaires nationaux et mondiaux	1	1	déclarations en cas d'épidémies - analyse proactive dans le cadre de la gestion des risques	1		1	1
4	Education de qualité	4.2 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des activités de développement et de soins de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les préparent à suivre un enseignement primaire	1	1	crèche	1		1	
	Education de qualité	4.4 D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat	1	1	lieu de stage 1400 sur un an - la formation en cours d'emploi	1			1

7. demain dans votre service afin de participer à la décarbonation des soins de santé ?

[illegible]

- Vision globale (projets globaux supportés par le codir)
 - Un porteur de projet
 - Support d'experts internes et externes
 - Lignes directrices (plan stratégique 2030)
 - Résultats et suivis des indicateurs macros
 - Exemplarité
- Les pieds sur terre (projets locaux des services, action des individus)
 - Adéquation
 - avec la réalité des équipes
 - avec la vision globale
 - Porteur de sens, nécessité d'appropriation
 - Résultats visibles & directs via indicateurs micro
 - Satisfaction des équipes



Comité d'accompagnement au développement durable afin **de définir le plan stratégique pour atteindre les objectifs** en matière de développement durable d'ici 2030 (en lien avec les 17 ODD)



- Chaque jour vous avez un impact individuel par
 - Vos pratiques de soins
 - Vos habitudes de prescriptions d'actes ou de médicaments
 - Les consommables que vous utilisez
 - La manière dont vous vous déplacez ou vous organisez les déplacements des patients

Montrer que l'on ne vient pas de zéro



Biodiversité



Achat et gestion d'énergie

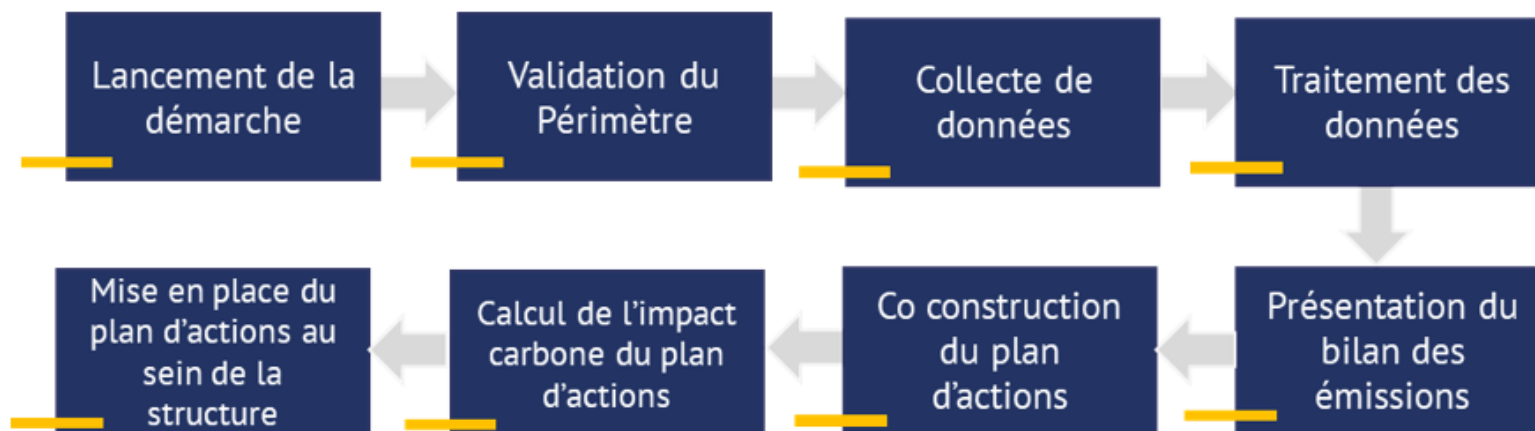


Mobilité durable



- Projet BeeOdiversity – monitoring de la biodiversité (Europe)
- Projet urbanistique Ville de Namur – plantations de haies biomasse (Pollec)
- Développer les partenariats dont la prévention « spring food » alimentaire (Ecole-hôpital-associations)
- Initiatives des entreprises privées
 - Recyclage
 - Buandiers
 - Réactifs Roche...
 - Réduction des ammoniums quaternaires
- Initiatives internes
 - Bloc opératoire
 - Soins intensifs
 - Endoscopie
 - Laboratoire
 - Pharmacie
 - Unités de soins (cardiologie, ...)
 - Disciplines médicales

Etapes de réalisation d'un Bilan Carbone®



Les résultats globaux

44.819 tCO₂e

incertitude : 30 %

émises par SAINT-LUC BOUGE (Hors centre extérieur) sur l'année 2023

C'est équivalent à :

- L'équivalent carbone de 4.900 tours de la terre en voiture ;
- La consommation carbone annuelle d'un village de 4.900 habitants ;
- La combustion de 15.200.000 litres de pétrole ;
- La photosynthèse annuelle de 6800 ha de forêt, soit près
 - de 0,5 fois la superficie de la ville de Namur (17.560 ha) couverte d'arbres !



111 tCO₂e annuel
/nombre de lits (404 lits physiques
inclus unités – urgences – réa)



0,48 tCO₂e
/journée réelle d'hospitalisation
(92.925)



34,48 tCO₂e
/personnel (1300 collaborateurs)



1,29 tCO₂e/m²
de patrimoine immobilier (34.759
m²)



224 kgCO₂e /1.000€
de chiffre d'affaires (200.007 k€)



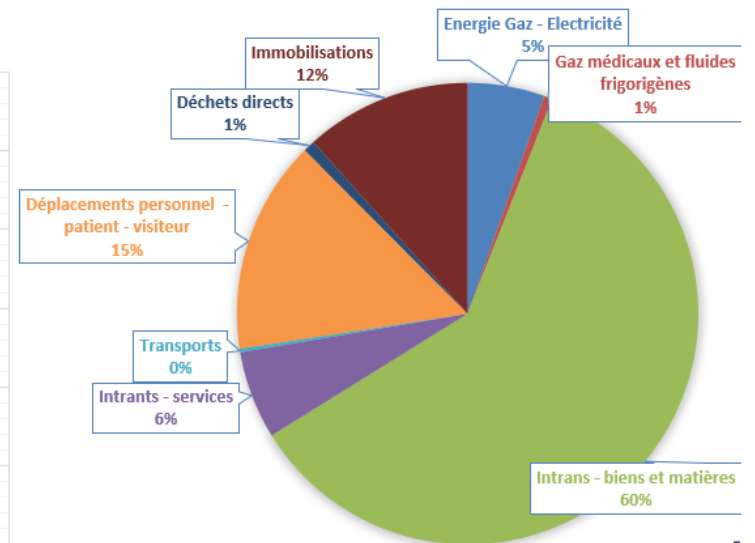
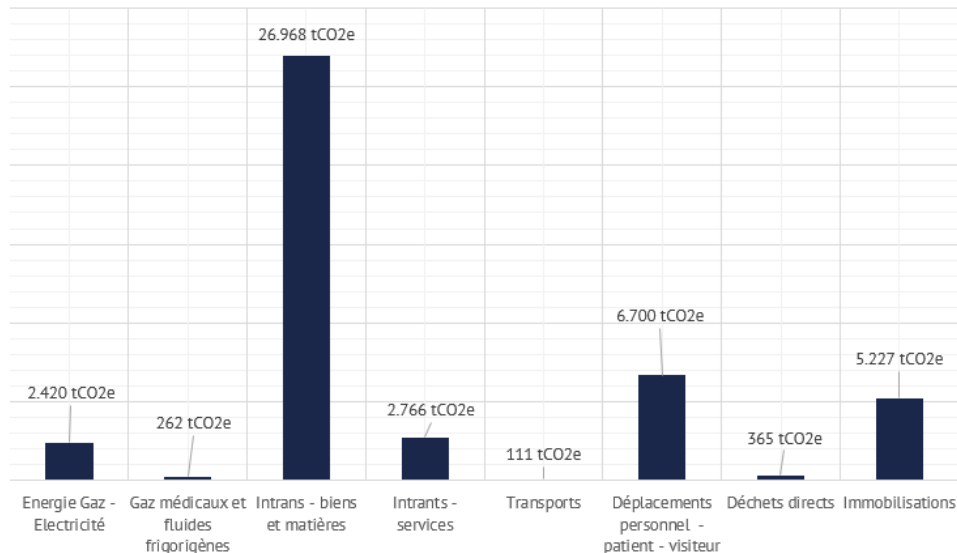
Les résultats globaux

44.819 tCO₂e

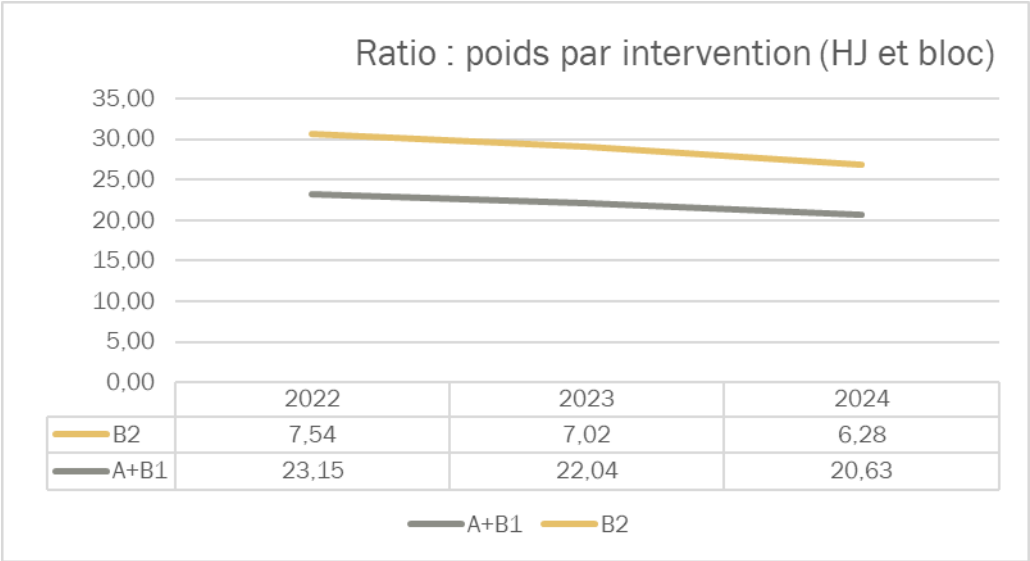
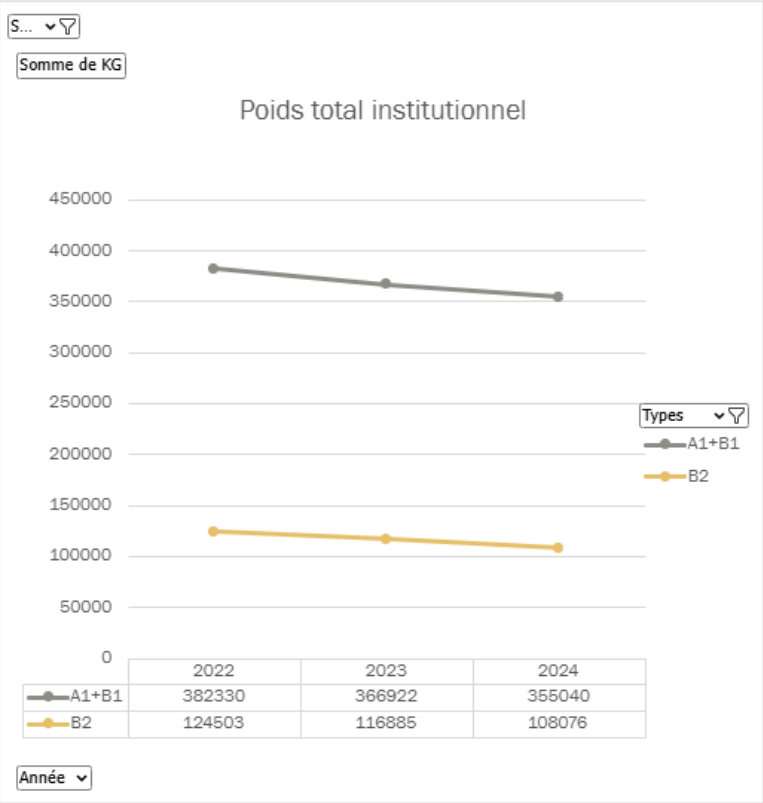
incertitude : 30%

émises par SAINT-LUC BOUGE sur l'année 2023

Répartition des émissions par poste



Mesurer, mesurer, mesurer ... déchets



- 7.498 Mwh/an d'électricité soit la consommation électrique annuelle de 1 992 ménages
- 2.900 Mwh/an de gaz
- 7 mio de km fait par le personnel pour venir travailler en voiture (175 X le tour de la terre)
- 34.130 m³ d'eau par an soit 93,5 m³ d'eau par jour (consommation d'un ménage moyen par jour)

Audit énergétique et HVAC

👁️ ☰ 📎 1 Priority: 1 Highest

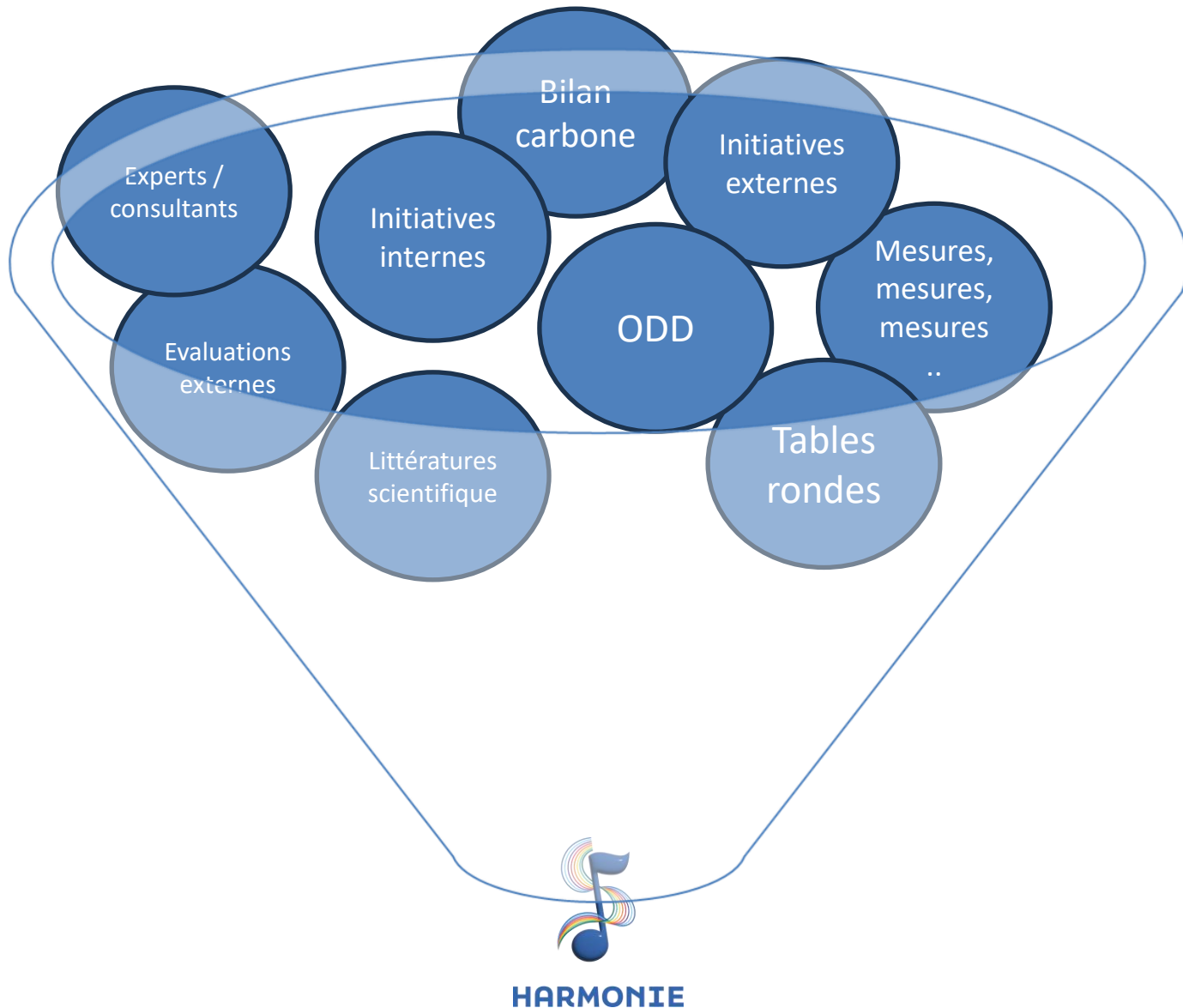
Budget INV: 90750

Pilote: Damien Lassance

Sponsor: Christophe Plompteux

👍 CPPT ? Budget à définir: ok





2024-2025, ancrer la démarche de durabilité dans le plan stratégique



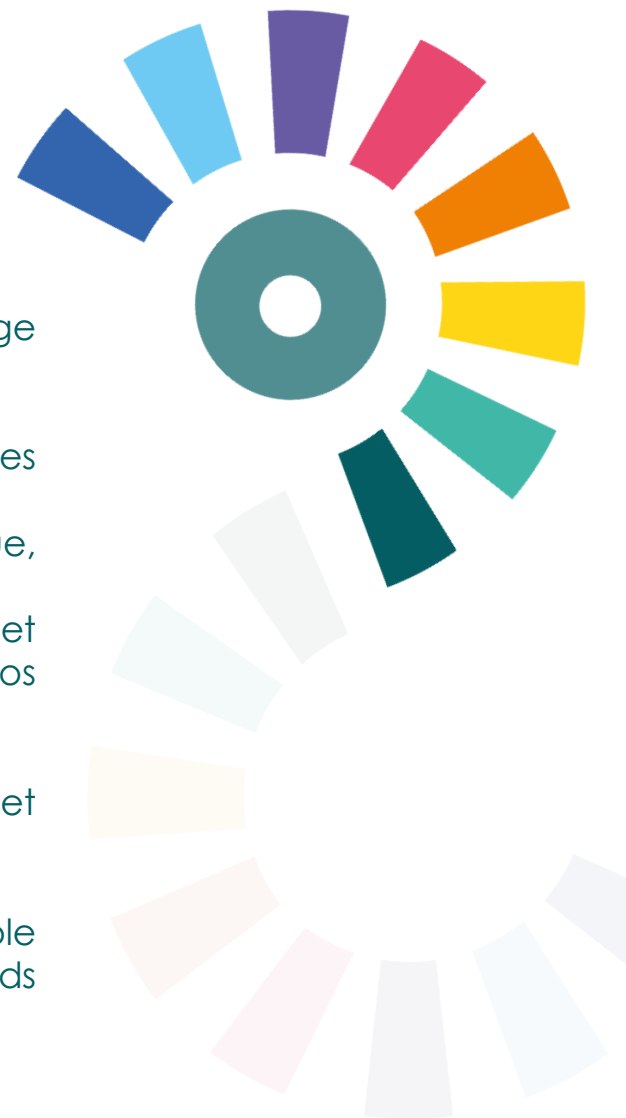
- Avant la mise en œuvre du plan stratégique en 2023 et 2024, la stratégie a été de mettre en place des soirées stratégiques où la thématique de la durabilité a été abordée
- Définir les actions clés en matière de durabilité et poursuivre le monitoring

HARMONIE

VISION

Être un hôpital de référence et de proximité dans le paysage hospitalier régional qui :

- Offre à chaque patient des soins spécialisés et des services coordonnés, innovants et personnalisés.
- **Se positionne en tant que leader en matière** d'excellence clinique, d'innovation et **de durabilité environnementale**.
- Met en œuvre un cadre de travail magnétique qui reconnaît et développe au quotidien le potentiel de l'ensemble de nos collaborateurs .
- S'assure de garder une santé financière saine.
- **Prône un équilibre** entre l'humain, la technologie et **l'environnement**.
- Construit des partenariats stratégiques et territoriaux solides.
- Contribue à un **écosystème de santé namurois résilient**, capable de s'adapter aux défis futurs, tout en maintenant des standards éthiques élevés et une approche profondément humaniste.



3 PILIERS

TRANSFORMATION TERRITORIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Consultations excentrées
Pôles de référence
Accessibilité renforcée
Durabilité renforcée

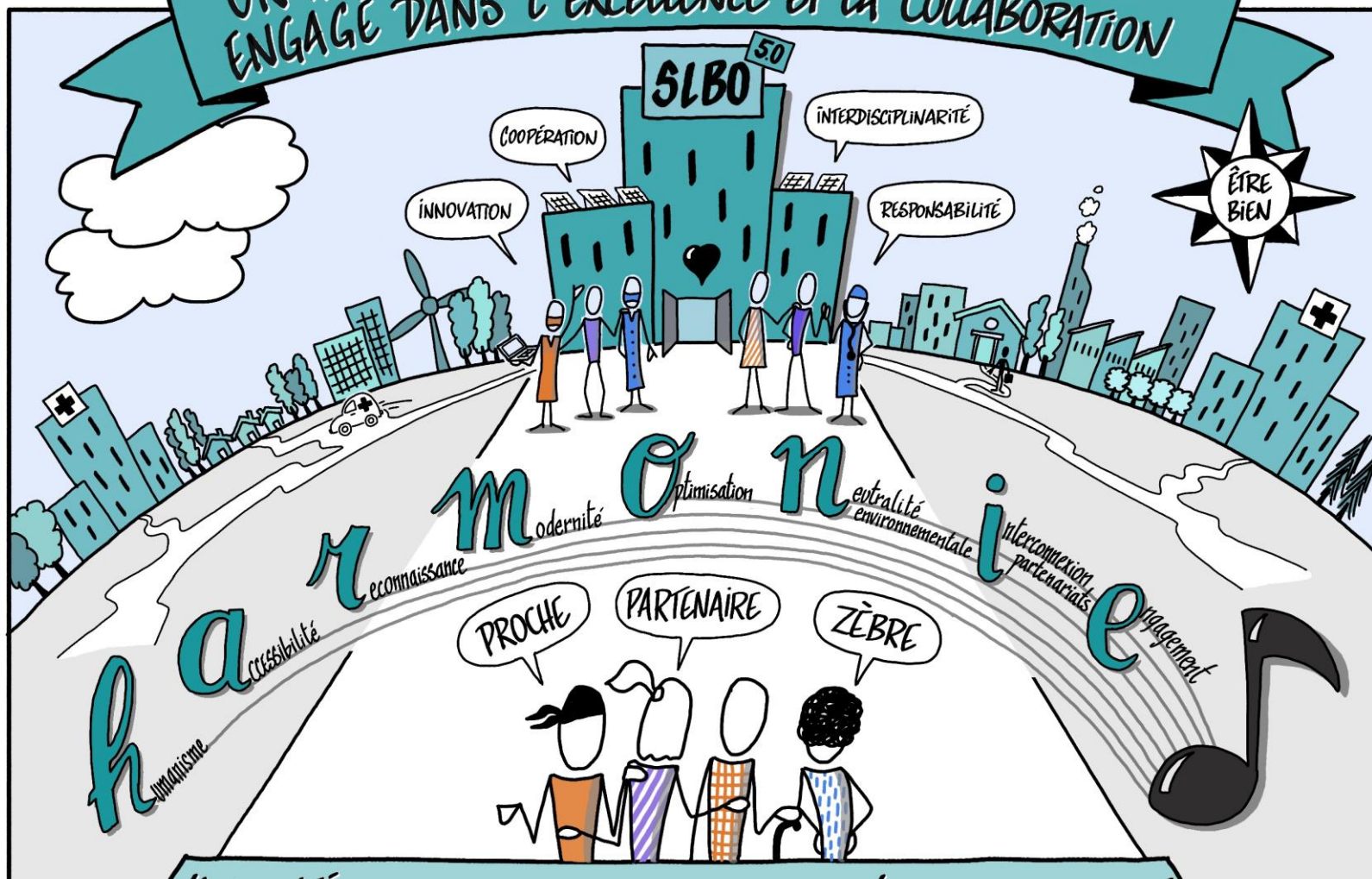
MODERNISATION GLOBALE

Infrastructure
Digital
Innovation

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Efficience
Qualité/Risque
Robustesse
Magnétisme

UN HÔPITAL HUMAIN, INNOVANT, DURABLE
ENGAGÉ DANS L'EXCELLENCE ET LA COLLABORATION



Pictobello®

HUMANITÉ, ENSEMBLE, EXCELLENCE, EFFICIENCE/AUDACE, PROXIMITÉ

Clinique Saint-Luc
Bouge



HARMO-N-IE

**NEUTRALITÉ
ENVIRONNEMENTALE**



NEUTRALITÉ ENVIRONNEMENTALE

Promouvoir un hôpital respectueux de l'environnement, en adoptant des pratiques écoresponsables.

POSITIONNEMENT

- Hôpital durable et responsable

OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Empreinte carbone réduite
- Pratiques durables
- Gestion responsable ressources

ACTIONS CLÉS À INITIER EN 2025

- Plan environnemental global
- Sensibiliser les collaborateurs et les patients
- Déprescription verte
- Efficacité énergétique
- Gestion déchets optimisée
- Impact carbone neutre des extensions de l'infrastructure

Prioriser où l'on sera le plus efficace !

Remplacement des éclairages par du LED dans les bâtiments

☰ ☑ 0/8 **Priority: 1 Highest**

Budget INV: 311 000

Pilote: Thierry Alexandre

Sponsor: Damien Lassance

☑ CPPT ? Budget à définir: ok



Renforcer la politique d'achats durable (Neutralité)

👁 ☑ 0/3 **Priority: 2 High**

Budget INV: 0

Pilote: Christophe Plompteux

Sponsor: Adrien Dufour

Budget à définir: Non



Protection du service de gériatrie aux fortes chaleurs

👁 ☰ **Priority: 1 Highest**

Budget INV: 127 322

Pilote: Damien Lassance

Sponsor: Christophe Plompteux

Budget à définir: ok



Participation étude Gemme/ recyclage métaux précieux

👁 ☰ **Priority: 3 Medium**

Budget INV: 0 Pilote: Sarah Delfosse

Sponsor: Sylvie Demaret

Status: In progress

Budget à définir: Non



Nouvelle modalité de distribution de l'eau dans les unités de soins

👁 ☰ 1 **Priority: 1 Highest**

Budget INV: 12 075

Pilote: Marc ETienne

Sponsor: Christophe Plompteux

Budget à définir: ok



Définir les modalités des différents axes de la déprescription verte

👁 ☰ ☑ 0/7 **Priority: 2 High**

Budget INV: 9 075

Pilote: Sarah Delfosse/Eric Deflandre

Sponsor: Christophe plompteux

Budget à définir: ok



Nouvelle offre alimentaire pour le personnel et visiteur à la cafétéria

👁 ☰ ☑ 0/3 **Priority: 3 Medium**

Budget INV: 24 200

Pilote: Marc ETienne

Sponsor: Christophe Plompteux

☑ CPPT ? Budget à définir: ok



Réflexion sur le réingéniering des pratiques de soins (neutralité)

👁 1 ☑ 0/4

Priority: 3 Medium Budget INV: 0

Pilote: Nicolas Baptista

Sponsor: Christophe Plompteux

Budget à définir: Non



2025-2030, l'indispensable évolution pour aboutir ...

- *Freins*
- *Espoirs*
- *Rester optimiste*



- Politique volontariste mais ...
 - La stratégie c'est facile mais il faut mettre en œuvre !
Change management = accompagnement +++++
Aucun support financier pour un poste RSE dans un contexte de raréfaction des ressources.
On en est réduit à scruter les appels à projets !
- Législation
 - Législation sur les dispositifs médicaux à usage unique héritée de la prévention des risques infectieux (Sida, Creuzfeld, Covid, Hépatite, ...)
 - Législation sur la gestion des déchets
 - Législation hospitalière organique et agréments en cascade
- Médicaments
 - Peu de données sur l'impact carbone
 - Habitudes de prescription
 - Habitudes des patients
- Impacts financiers non neutres de certaines décisions
 - Tri des déchets
 - Choix en matière de politique alimentaire
 - Promouvoir des fournisseurs durables
 - Politique de ressources humaines favorisant l'inclusion
 - ...



- Forte conscientisation des équipes tous secteurs confondus
- Bonne réceptivité des messages
- Beaucoup de projets émanent des équipes
- Nos fournisseurs sont de plus en plus réceptifs
- Les connaissances sont de plus en plus disponibles
- Nos patients y sont sensibles
- Les politiques de soutien sont disponibles pour
 - Le pilotage
 - Les projets

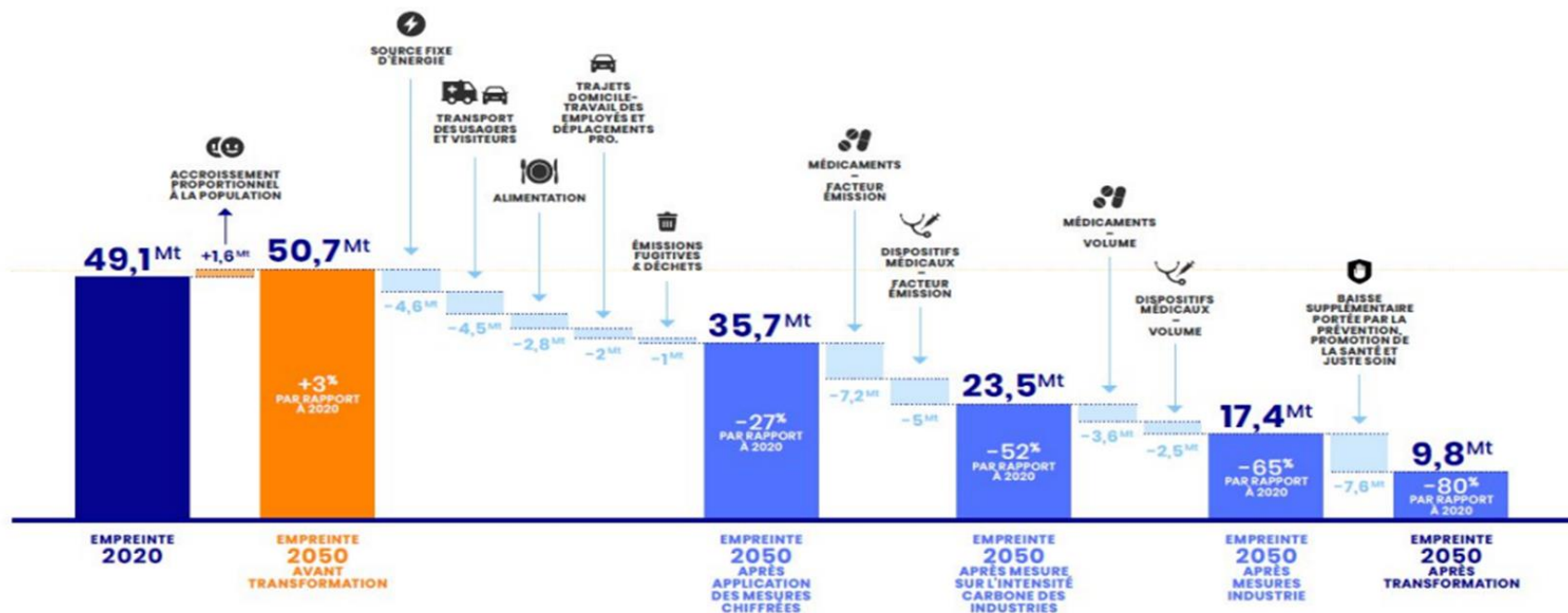
Il manque le support en ressources humaines internes pour accompagner

Ne pas décourager ... un éléphant se mange par petites bouchées. Tous ensemble, on peut y arriver !

Émissions de GES du secteur de la santé en 2050 après transformation

incluant la prévention, la promotion de la santé et le juste soin

THE SHIFT
PROJECT



Source : calculs The Shift Project 2023

Scénario avec réduction du facteur d'émissions des médicaments et des dispositifs médicaux (DM) de 60%. Cela signifie que pour produire une unité de médicaments ou de DM, l'industrie émet 60% de GES en moins.

Merci pour votre attention

Merci à l'AVIQ pour l'invitation



Clinique Saint-Luc

Bouge

Christophe PLOMPTEUX

Département des achats, services sous-traités et hôtellerie, coordination qualité, RSE