

De l'écolabellisation de l'hôtel La Pérouse à celle de l'hôtellerie nantaise

GILLES CIBERT

Propriétaire et directeur de l'hôtel La Pérouse, Nantes

[direction-hotel-laperouse@wanadoo.fr]

En février 2003, après treize années passées comme salarié dans l'industrie pharmaceutique, j'ai repris l'hôtel La Pérouse de Nantes. Tout était nouveau pour moi : je changeais de secteur d'activité, de statut, de région. Sans doute le résultat de la crise de la quarantaine, où soudainement on s'interroge, on fait le point et on réfléchit à ce que l'on va faire de la seconde partie de son existence. Je souhaitais me mettre à mon compte et ne plus avoir d'excuse pour ne pas mettre en pratique un certain nombre de convictions qui me tenaient à cœur : promouvoir un capitalisme responsable qui se développe en harmonie avec ses parties prenantes et non à leur détriment.

J'ai eu la chance de reprendre l'hôtel La Pérouse de Nantes : incroyablement bien situé (centre géographique de Nantes, d'après Google Maps), construction extraordinaire, au sens littéral du terme, qui vient d'être labellisé Patrimoine architectural du XX^e siècle. L'hôtel compte 46 chambres sur 9 niveaux. Il est classé 3☆☆, ne dispose d'aucun espace vert.

Ingénieur en agriculture de formation, j'ai toujours été attiré par la nature. Le développement durable, ça me parle. Je n'ai pas de doute sur le fait que notre société fonctionne d'une façon incompatible avec les enjeux de demain. Loin de me décourager, cela m'enthousiasme, car je me dis que tout est à réinventer. Et ça c'est génial. *"Si tu veux que le monde change, commence par changer toi-même"*, disait Gandhi. Alors allons-y !

Notre cheminement a été, et reste, assez progressif. En 2003, nous avons mis en place des dispositifs permettant de réduire les consommations d'eau et d'électricité (changement à la demande des serviettes de bain, économiseurs d'eau, etc.). En 2007, nous avons appris qu'il existait des labels reconnaissant la performance environnementale des établisse-

ments d'hébergement touristique. La Clef verte et l'Écolabel européen nous ont donné un cadre de référence pour avancer. Neuvième établissement français à recevoir l'Écolabel (premier dans la région des Pays de la Loire), notre démarche nous a fait gagner de la notoriété et nous a donné l'occasion de faire de belles rencontres. À partir de là, les choses se sont accélérées : bilan carbone, thermographie infrarouge, accompagnement par l'ONG Natural Step, etc. Aujourd'hui, l'hôtel La Pérouse est une des entreprises pilotes pour l'expérimentation nationale de mise à disposition d'informations environnementales lancée par le Grenelle de l'environnement.

Natural Step est une ONG dont la vocation est de faire remonter le développement durable au cœur de la stratégie des entreprises et collectivités. Avant, nos actions environnementales revenaient à donner à l'entreprise une contrainte supplémentaire. Depuis, nous avons réalisé en quoi ces démarches étaient stratégiques. Nous agissons aujourd'hui parce que cela a du sens pour notre métier et pour l'entreprise. Cela change tout.

Quant au bilan carbone, on ne dira jamais assez la nécessité d'en faire un. On voit son entreprise, que l'on pensait connaître par cœur, sous un jour inédit. On identifie clairement l'impact de son activité sur l'environnement, poste par poste. Cela donne les priorités d'actions.

UNE STRATÉGIE EN CINQ AXES

Notre stratégie se décline désormais en cinq axes : donner à découvrir à nos clients, avoir des collaborateurs épanouis, entretenir une dynamique d'innovation, établir des relations partenariales avec nos fournisseurs et garantir l'innocuité et la simplicité de nos procédures.

→ **Donner à découvrir à nos clients.** Par définition, un touriste est une personne qui ne dort pas dans son lieu habituel de résidence. Cela induit deux besoins : un besoin de sécurité, généralement couvert dans notre pays, et un besoin de dépaysement. Que le but de son déplacement soit lié aux affaires ou à l'agrément, il cherche à capter ce qui diffère de chez lui. Que va-t-il raconter quand il va rentrer chez lui ? C'est là que le développement durable fait sens, avec la priorité donnée aux produits locaux, de proximité. Nos clients sont contents de trouver des preuves qu'ils sont ailleurs (par exemple, des crêpes au petit déjeuner, des fromages locaux, du savon local, du beurre salé, etc.).

→ **Avoir des collaborateurs épanouis.** Facile à dire, plus difficile à réaliser au quotidien dans un secteur assez contraignant en matière d'horaires (24 heures sur 24), de jours de travail (fins de semaine, jours fériés). Nous savons que c'est essentiel pour la performance de l'entreprise. Quelle part de notre temps consacrons-nous à nos collaborateurs ? Nous essayons de créer les conditions de bien-être : *coach* en image, choix des tenues vestimentaires avec retouches d'une couturière, autonomie, responsabilisation, transparence, intéressement, communication. Cette année, un artiste photographe réalise une œuvre sur "l'architecture humaine" de l'hôtel La Pérouse, dont chaque salarié fait partie. Nous travaillons également avec des étudiants d'Audencia sur la mise en valeur de la diversité des ressources humaines de l'établissement.

→ **Entretien d'une dynamique d'innovation.** Un hôtel, c'est très polluant, ce qui est gênant pour l'avenir de notre profession. Innover dans notre métier ? Pas facile ! Mais quand on y réfléchit, l'innovation concerne tous les aspects de l'entreprise. Le cadre

que nous nous donnons est celui du développement durable, c'est-à-dire trouver des solutions qui constituent un "plus" pour les clients, qui apportent un progrès en matière d'empreinte écologique et tout en restant économiquement viables. Alors on y pense tout le temps, c'est devenu une gymnastique quasi quotidienne : être en veille permanente, rester curieux, participer à des rencontres, colloques, conférences, rencontrer des gens, les écouter, prendre du recul, visiter les établissements de confrères, etc. Autant de bonnes habitudes à prendre. Au Centre des jeunes dirigeants, dont je suis membre depuis 2004, on dit qu'il faut passer un tiers de son temps en dehors de son entreprise.

→ **Établir des relations partenariales avec nos fournisseurs.** Que sommes-nous sans nos fournisseurs ? Quelle est la part de la valeur ajoutée de notre activité qui ne dépend que de nous ? La réponse à ces deux questions nous a conduits à rechercher des fournisseurs partenaires. Je suis convaincu que l'innovation, les progrès en matière de développement durable seront d'autant plus rapides et importants que nous saurons établir de vrais dialogues entre clients et fournisseurs. Il y a des gisements incroyables dans les interfaces, des solutions géniales naîtront d'une écoute attentive des besoins et contraintes des deux parties.

→ **Garantir l'innocuité et la simplicité de nos procédures.** Nous devons réduire l'impact environnemental de l'activité de l'hôtel, mais pas en montant des "usines à gaz". Chacune des solutions apportées doit être simple à mettre en œuvre, sans quoi elle ne tiendra pas dans le temps.

DES ACTIONS CONCRÈTES

Les "belles idées" de notre stratégie sont mises en œuvre de façon concrète, ainsi qu'en témoignent les exemples suivants.

→ **Le linge.** Le bilan carbone de l'hôtel nous a révélé que le blanchissage du linge était le premier poste émetteur de gaz à effet de serre (GES), *ex aequo* avec le chauffage et la climatisation : 38 % chacun ! Cela a été la surprise du bilan carbone. En regardant de plus près, on constate en effet que l'hôtel pourrait se comparer à une gigantesque machine à laver le linge. Deux fois par semaine, huit chariots grillagés font le va-et-vient entre l'hôtel et la blanchisserie, soit plus de 800 chariots par an (38 tonnes de linge lavées). J'ai rencontré les différents prestataires de linge en leur demandant de me donner des pistes pour réduire cet impact carbone. En visitant leurs usines, en les écoutant, j'ai appris quantité de choses qui m'ont conduit à réviser le cahier des charges que je leur soumettais. Dans une laverie industrielle, pour laver un kilogramme de coton, il faut plusieurs litres d'eau qu'il faut ensuite extraire, ce qui demande beaucoup d'énergie. Réduire l'impact de ce poste implique de réduire le tonnage. Beaucoup de leviers sont possibles : rotation du linge (serviettes et draps dans les recouches), réduction de la masse de linge (dimension des serviettes et des draps, grammage, tissages nid-d'abeille ou éponge, etc.).

Pour les serviettes de bain, nous avons demandé à nos clients s'ils étaient d'accord pour trouver avec nous des solutions afin de réduire l'impact écologique de l'hôtel, en nous aidant à choisir entre réduire les dimensions des serviettes et conserver le grammage, ou bien garder les dimensions des serviettes et réduire le grammage. À 75 %, ils ont préféré la seconde proposition. Dont acte. Nous avons également changé les peignoirs de bain : plus

d'éponge, mais du nid-d'abeille.

Pour les draps, il nous a été proposé de passer en percale de coton, beaucoup plus fin (115 g/m² au lieu de 140 g/m²), plus doux, plus qualitatif. Ce changement de matière nous a permis de réduire de près de 18 % l'impact environnemental du blanchissage des draps. Autre bénéfice, inattendu : les piles de draps sont moins lourdes à manipuler pour les employés.

→ **Les savonnettes.** En 2007, nous avons pesé pendant quelque temps les savonnettes qui restaient après le départ des clients. Nous nous sommes aperçus que, en moyenne, il restait 21g de savon sur une savonnette qui, neuve, en pesait 25. Extrapolé à l'année, c'était près d'une tonne de savon qui n'était pas utilisée ! Une tonne qui avait été produite, transportée et qui se retrouvait dans les déchets pour rien ! Aujourd'hui, de plus en plus d'hôtels passent aux distributeurs de savon liquide, solution pour laquelle nous avons opté. C'est comme la suppression des sacs plastiques dans les supermarchés, tout le monde s'y est fait.

→ **La distribution.** Les sites d'e-commerce se sont développés de façon prodigieuse ces dernières années. Concomitamment, leurs taux de commission n'ont cessé de croître et, aujourd'hui, de l'avis de beaucoup, ils dépassent leur véritable valeur ajoutée. Quel rapport avec le développement durable me direz-vous ? Eh bien, les prix de vente n'étant pas extensibles, ce sont les marges des exploitants hôteliers qui se réduisent, mettant à mal leur capacité à investir, à embaucher, à augmenter leur salariés, à absorber les hausses sur les prix de l'énergie, à proposer des produits plus respectueux de l'environnement. Aussi sommes-nous en train de créer une campagne de sensibilisation des clients d'hôtels à l'intérêt qu'il y a de réserver en direct auprès des établissements [www.reservationendirect.com]. Un peu sur le modèle des Amap (Associations pour le maintien d'une agriculture paysanne).

UNE DÉMARCHE GLOBALE

L'important, en matière de développement durable, est que la démarche soit transversale, qu'elle concerne bien toutes les prestations de l'établissement. Les cahiers des charges des écolabels sont pour cela très bien faits. Les clients n'apprécieraient pas que les démarches environnementales ne soient réalisées que sur des postes qui font faire des économies à l'exploitant. Par exemple, la qualité du petit déjeuner proposé aux clients (produits locaux, bios, etc.) vient compenser la diminution des charges observée sur d'autres postes, tandis que la suppression des produits d'accueil dans les chambres trouve sa contrepartie dans les boissons non alcoolisées offertes dans les minibars.

Concrètement, voici où nous en sommes :

- *déchets.* Nous les avons réduits de plus de 50 %. Les trois quarts des déchets restants partent dans des filières de recyclage (cartons, verre, papier, plastiques durs et films plastiques, métaux, informatique, ampoules, piles) ;
- *eau.* Nous avons réduit notre consommation de 12 % grâce aux limiteurs de débit et au remplacement progressif des baignoires par des douches ;
- *énergie.* La baisse de notre consommation d'énergie est de 7 % grâce aux équipements suivants : VMC hygroréglables, pompe à chaleur, écogestes, détecteurs de présence, minuteries, LED, etc. Par ailleurs, nous achetons 100 % de notre électricité "garantie d'origine renouvelable" ;
- *alimentation.* Plus des trois quarts des produits du petit déjeuner sont bios ou issus du

commerce équitable. Nous privilégions les producteurs locaux et les fruits de saison ;
– *divers*. Nous vendons des tickets de transport en commun à nos hôtes. Nous mettons l'accent sur la qualité de l'accueil en misant sur relations humaines : nous demandons à nos réceptionnistes d'être elles-mêmes, les plus naturelles et sincères possible [pour le reste, le détail de nos actions est consultable sur <http://perousevip.com>].

D'UNE INITIATIVE INDIVIDUELLE À UNE DÉMARCHE COLLECTIVE

Le développement durable nous a conduits naturellement à nous intéresser à la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et à prendre conscience du fait que l'entreprise ne peut ignorer le monde qui l'entoure : son environnement, bien sûr, qui pour beaucoup de professionnels de notre secteur constitue une sorte de fonds de commerce (établissements dans des sites naturels d'exception), mais pas seulement. Il y a aussi la collectivité, qui met à notre disposition des infrastructures sans lesquelles notre activité ne saurait fonctionner, le monde de l'enseignement, les confrères, etc.

Président du Club hôtelier de Nantes Agglomération depuis 2006, et fort de mes convictions, j'ai essayé d'encourager mes confrères à s'engager dans ces démarches environnementales. Il y avait tout à gagner : créer une dynamique, un projet fédérateur au sein du club hôtelier, préparer nos établissements à relever les défis de demain, changer notre image auprès des institutionnels, peser sur la filière de nos fournisseurs et surtout participer collectivement à l'attractivité du territoire.

À l'issue d'une réunion de notre club, dédiée au développement durable en décembre 2008, j'ai lancé, un peu par provocation, l'idée du projet d'écotourisme-écocertification de 100 % des hôtels de la métropole. À ma grande surprise, cette suggestion a reçu un certain écho, d'abord d'une partie de mes confrères, et ensuite d'acteurs institutionnels, parmi lesquels :
– *la région des Pays de la Loire et chambre régionale de commerce et d'industrie*. Un dispositif commun de soutien aux démarches environnementales a été mis en place. Il consiste à accompagner physiquement les établissements volontaires. Les frais de labellisation sont couverts à 50 %. Le dispositif Cap Tourisme de la région Pays de la Loire, qui soutient la modernisation du secteur, a par ailleurs prévu un système d'abondement pour les dépenses liées à l'environnement ;

– *l'Ademe*. Une action collective est en cours d'organisation dans le cadre de l'expérimentation nationale de mise à disposition d'informations environnementales lancée par le Grenelle de l'environnement. L'Ademe a été sollicitée pour soutenir ce projet :

– *les écoles (Sciences'Com, École des mines, Audencia)*. Leur soutien a été déterminant. Les établissements ont proposé à des groupes d'étudiants, dans le cadre de leur formation, de travailler à nos côtés : Sciences'Com a aidé à la communication des hôtels sur le sujet de l'environnement ; l'École des mines a travaillé sur des aspects techniques d'économie d'énergie ; Audencia nous a aidés à piloter le projet dans son ensemble.

Certes, nous sommes encore loin des 100 %. Mais, avec un quart du parc de chambres d'hôtels écotourisme, Nantes Métropole se classe au premier rang des destinations urbaines françaises sur ce critère. Elle se situe en outre dans le peloton de tête des villes européennes, derrière des destinations comme Copenhague ou Stockholm.

Évidemment, il reste encore des collègues à convaincre et de nombreux freins à lever, tels que la croyance que ces démarches nécessitent de très gros investissements ou que seules

les grandes entreprises bénéficiant des ressources fonctionnelles peuvent s'atteler à la tâche, la crise économique qui change les priorités, le manque d'autonomie des responsables d'établissements appartenant à des groupes hôteliers, etc.

Néanmoins, la dynamique est là : des confrères sont en cours d'écolabellisation ; d'autres vont s'y lancer. Certains, déjà labellisés, envisagent de poursuivre leurs actions et visent l'obtention d'un label plus contraignant. Il est vrai que l'actualité économique rend toujours plus prégnantes ces problématiques (coût de l'énergie, des denrées alimentaires, du coton, etc.). Un fait nouveau est venu renforcer l'intérêt de passer à l'action : la nouvelle classification hôtelière, qui a prévu des critères environnementaux dans son référentiel.

On me fait souvent remarquer qu'en incitant mes confrères à se lancer dans les démarches environnementales, je m'étais en quelque sorte "tiré une balle dans le pied" en supprimant un avantage concurrentiel vis-à-vis d'eux. À vrai dire, la question ne se pose pas en ces termes. Convaincu de la nécessité d'agir, il me semble plus important d'entraîner mes confrères que de jouer la différenciation. Je suis convaincu qu'un jour ou l'autre ils s'y seraient mis. Et puis avoir des *challengers* sur le sujet m'incite à rester proactif, à ne pas m'endormir pour rester innovant dans ce domaine.

Je n'ai pas connaissance de projets similaires de clubs hôteliers d'autres villes. Le Club hôtelier de Nantes Agglomération a cependant été sollicité par des homologues, en demande d'une présentation de l'expérimentation portant sur l'affichage environnemental. En revanche, il apparaît que les projets sont souvent menés au niveau régional, portés le cas échéant par les institutionnels.

Aujourd'hui, nous agissons également auprès des acteurs institutionnels locaux (Cité des congrès, parc des expositions, office du tourisme, communauté urbaine) pour que les établissements écolabellisés soient mis en avant. Nous allons également solliciter une réduction de la taxe de collecte des ordures, qui ne tient pas compte de la diminution spectaculaire des volumes de déchets des établissements engagés dans le développement durable. La ville de Nantes a été élue "capitale verte de l'Europe" pour l'année 2013 : voilà de quoi stimuler encore notre projet. C'est aussi la preuve que la boucle est en passe d'être bouclée. Nous commençons à voir se développer un tourisme "écologique" de personnes qui viennent à Nantes pour voir ce qui y est fait en matière de développement durable. Et devinez dans quels hôtels ces personnes descendent. ○