

Responsabilité sociétale de l'entreprise : principes et applications en santé

Dr Hervé LECLET

Médecin radiologue

*Consultant et formateur en management, gestion des risques et évaluation des pratiques en santé et médico-social (Santopta)
Président de la commission de normalisation AFNOR « Management de la qualité dans les établissements de santé »*

Publié dans Guide Hygiène et Sécurité dans les établissements de santé AFNOR Editions Août 2011

Dans l'article précédent, nous avons défini la notion de développement durable, la méthode de mise en œuvre d'une démarche de développement durable et ses applications en santé.

Dans cet article, nous détaillons la notion de responsabilité sociétale et ses principes de mise en œuvre tels qu'ils sont exprimés dans la norme ISO 26000.

La responsabilité sociétale des entreprises (pour ce qui nous concerne, des établissements de santé) se définit comme la mise en œuvre concrète et pratique des principes du développement durable.

La norme ISO 26000¹ décrit les principes de la responsabilité sociétale, propose une méthodologie de mise en œuvre qui repose sur le dialogue entre l'entreprise (l'établissement de santé) et ses parties prenantes, permet d'identifier les questions centrales et les domaines d'action de responsabilité sociétale.

Le principe consiste à identifier tous les points spécifiques sur lesquels il est possible d'agir dans le but d'obtenir des résultats bénéfiques pour l'organisation et/ou ses parties prenantes.

La responsabilité d'une organisation concernant les impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement lui impose d'adopter un comportement transparent et éthique qui :

- est compatible avec le développement durable et le bien-être de la société,
- prend en compte les attentes des parties prenantes,
- respecte les lois en vigueur,
- est en accord avec les normes de conduite internationales
- et est intégré dans l'ensemble de l'organisation.

Aujourd'hui, les établissements de santé ne peuvent plus ignorer ces concepts fondamentaux de développement durable et de responsabilité sociétale. Ils n'échappent pas à leur application. Ne serait-ce qu'à travers la certification des établissements par la Haute autorité de santé. Ils doivent donc mettre en œuvre une démarche de qui s'inscrit dans une recherche de performance globale de toute l'établissement (et au-delà de tout le système de santé).

1. Quelles sont les relations entre développement durable et responsabilité sociétale ?

Les liens entre développement durable et responsabilité sociétale sont étroits. Selon la norme ISO 26000, « la responsabilité sociétale est la contribution des

¹ ISO 26000 : 2010 : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale

organisations au développement durable ». Autrement dit, la responsabilité sociale est la traduction en actes de la volonté des entreprises d'assumer la responsabilité des impacts de leurs décisions et de leurs activités sur la société et sur l'environnement. C'est aussi la traduction de leur volonté d'en rendre compte.

2. Les niveaux successifs de la responsabilité sociale

Pour tout établissement de santé, nous pouvons distinguer plusieurs niveaux successifs de responsabilités, allant du respect des obligations économiques (être profitable, au minimum ne pas être déficitaire pour un établissement public de santé) à la responsabilité philanthropique (être une « entreprise citoyenne » qui met en œuvre une démarche de responsabilité sociale pour répondre aux enjeux du développement durable) en passant par les étapes de la responsabilité légale (respecter les règles et les lois) et de la responsabilité éthique (appliquer les principes d'équité, de justice et de loyauté) : voir figure 1.



Figure 1 : Les niveaux successifs de la responsabilité sociale des entreprises

3. La définition des parties prenantes des établissements de santé

Les parties prenantes sont des individus ou des groupes d'individus qui ont des intérêts soumis à l'influence ou pouvant influencer l'établissement de santé. Elles partagent avec lui des intérêts communs. La réflexion sur les parties prenantes est une manière de prendre conscience de l'importance des relations entre la société et l'établissement de santé (voir Figures 2 et 3).

Encore faut-il que cet intérêt soit compatible avec le développement durable et le bien-être de la société ! En effet, des parties prenantes peuvent avoir des intérêts qui ne sont pas compatibles avec les attentes de la société et/ou celles de l'établissement de santé.

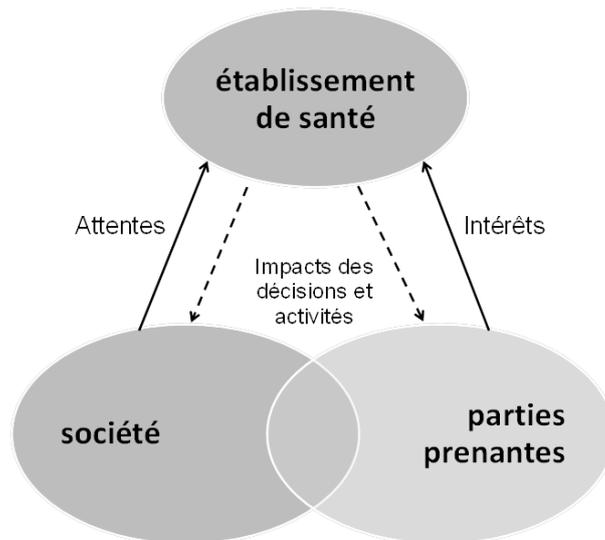


Figure 2 : Les relations entre l'établissement de santé, la société et ses parties prenantes

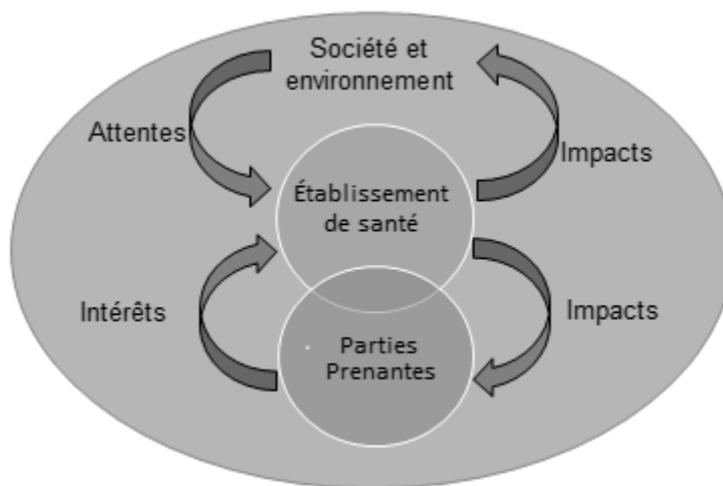


Figure 3 : Autre mode de représentation des relations entre l'établissement de santé, la société et ses parties prenantes

Les principales parties prenantes des établissements de santé sont les patients et leurs familles, les médecins et autres établissements adresseurs, ses propres salariés, les tutelles et les pouvoirs publics, les fournisseurs et les sous-traitants, les riverains et la commune, les associations de patients et de consommateurs, les médias, la communauté, l'environnement écologique,

4. Les principes de la responsabilité sociétale

La responsabilité sociétale est une règle générale adoptée ou professée comme base de conduite ou de pratique qui devrait sous-tendre ou nourrir la ligne de conduite et le processus de prise de décision des établissements de santé. Elle repose sur le respect de principes forts et universels :

- Respect de la loi
- Respect des instruments internationalement reconnus

- Reconnaissance des droits des parties prenantes
- Responsabilité de rendre compte (l'accountability des anglo-saxons)
- Transparence
- Développement durable
- Conduites et comportements éthiques
- Approche de précaution
- Primauté du respect des droits de l'Homme fondamentaux
- Respect de la diversité

Précisons que la prise de conscience de l'acceptation de la responsabilité de rendre compte (l'accountability) est un principe fort selon lequel une organisation accepte d'être responsable et de fournir des explications quant aux raisons, causes et motivations de ses actions.

En mettant en œuvre les principes de la responsabilité sociétale, l'établissement de santé va obligatoirement s'interroger sur les questions centrales suivantes, définies dans la norme ISO 26000 :

- la gouvernance de l'établissement,
- le respect des droits de l'Homme,
- les relations et les conditions de travail,
- le respect de l'environnement,
- l'application de règles de bonne pratique des affaires,
- les relations avec les patients et les autres clients,
- sa contribution au développement social.

Chacun des questionnements est détaillé en plusieurs critères.

4.1 La gouvernance de l'établissement

Par définition, la gouvernance est le système par lequel une organisation est dirigée et managée de façon à poursuivre ses objectifs spécifiques. Une bonne gouvernance qui respecte les principes de la responsabilité sociétale doit appliquer les règles suivantes :

- principe de légalité,
- responsabilité,
- transparence,
- ligne de conduite éthique,
- reconnaissance des parties prenantes et de leurs intérêts

4.2 Le respect des droits de l'Homme

Le respect des droits de l'Homme par l'établissement de santé semble une évidence. Il convient toutefois que l'établissement s'interroge sur la manière dont il respecte :

- les droits civiques et politiques de ses patients et de ses salariés,
- leurs droits économiques, culturels et sociaux,
- les droits fondamentaux du travail, à commencer par le respect du Code du travail.

Les « groupes sensibles » doivent également être protégés. C'est, par exemple l'organisation du travail des femmes, l'interdiction du travail des enfants ou la protection des populations vulnérables comme les handicapés.

4.3 Les relations et les conditions de travail

Les relations et les conditions de travail seront évaluées. Pour cela l'établissement fera le point sur :

- sa politique d'emploi,
- les relations de travail,
- les conditions de travail,
- la protection sociale,
- l'état du dialogue social,
- la santé et la sécurité au travail,
- le développement humain et la prévention des risques psycho-sociaux.

4.4 Le respect de l'environnement

Le respect de l'environnement est certainement la dimension la mieux connue de cette démarche. Il conviendra que l'établissement évalue :

- l'impact environnemental de ses activités et des soins qu'il délivre (« l'hôpital pollueur »),
- son mode d'utilisation des ressources : durable ou pas ?,
- son niveau de participation et de prévention du réchauffement climatique,
- l'usage privilégié de « services écologiques »,
- la promotion de la consommation et la production durable.

4.5 L'application de règles de bonne pratique des affaires

Malgré ses spécificités, le milieu sanitaire est concerné par l'application de règles de bonne pratique dans les affaires, y compris dans les établissements publics de santé. Ces règles concernent :

- la lutte contre la corruption,
- des engagements politiques responsables,
- le respect d'une concurrence ouverte,
- la promotion de la responsabilité sociétale dans les activités d'approvisionnement (ce sont les achats écoresponsables),
- le respect des droits de la propriété intellectuelle (par exemple dans les études scientifiques ou les travaux de recherche clinique).

4.6 Les relations avec les consommateurs

La norme ISO 26000 demande de respecter les relations avec les consommateurs. En l'occurrence, il s'agira des relations entre l'établissement de santé, ses patients et ses autres clients. L'établissement devra :

- respecter des pratiques loyales dans le business, le marketing et l'information,
- protéger ses clients en leur assurant leur sécurité et en gérant les risques liés à leur prise en charge et à leurs soins,
- fournir des soins et des services bénéfiques pour l'environnement et la société,
- assurer le suivi à long terme des effets indésirables d'un acte ou d'un soin et apporter assistance au patient,
- proposer des solutions lors de différends avec un patient (par exemple une plainte ou une réclamation) et assurer la réparation des dommages dont il est responsable,
- assurer la confidentialité des informations sur les patients (c'est d'ailleurs une obligation réglementaire),

- sensibiliser ses clients et assurer des actions pédagogiques, par exemple en participant à des démarches d'éducation thérapeutiques des patients.

En santé, la réglementation apporte des réponses à un grand nombre de ces exigences.

4.7 La contribution au développement social

Enfin, l'établissement de santé doit évaluer sa contribution au développement social. Cela consiste à :

- apprécier son ancrage territorial,
- évaluer son niveau d'engagement sociétal et son implication dans la communauté,
- évaluer sa contribution au développement économique local (l'hôpital est souvent le premier employeur de la commune),
- évaluer son engagement vis-à-vis des populations locales.

Conclusion

Ainsi, pour assumer ses responsabilités envers la société, tout établissement de santé doit aujourd'hui intégrer les préoccupations économiques, sociales et environnementales dans ses activités managériales. Il ne peut pas faire autrement qu'être socialement responsable.

L'établissement de santé « citoyen » doit se préoccuper de la manière dont ses activités :

- affectent son capital humain (RH),
- impactent sur les patients (à l'échelle collective et individuelle),
- prennent en compte les attentes de ses parties intéressées,
- retentissent sur l'environnement écologique,
- influencent les ressources financières, d'autant plus que les dépenses de santé sont socialisées.

Il doit formaliser ces préoccupations dans sa politique et les traduire en actes concrets, positifs et visibles.