

## La responsabilité sociétale pour les nuls : qu'est-ce que la RSE ? Comment mettre en œuvre dans son établissement une politique de RSE ?

Florence MARTEL

Ces questions, beaucoup de responsables d'établissement se les posent...

Sans vouloir être exhaustif, cet article a pour objectif de définir le concept, de donner des pistes de réflexion et de déploiement dans les établissements de santé et médico-sociaux. Vous le verrez, vous faites peut-être de la RSE sans le savoir !

### 1. Quelques définitions

---

- RSE/RSO

En 2011, la Commission européenne a défini la RSE comme « **la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société** ».

C'est un « *concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire* ».

La norme ISO 26 000 a défini la RSO comme la « **responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités** sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société
- prend en compte les attentes des parties prenantes
- respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »

- Parties prenantes

Le terme de partie prenante est de plus en plus employé lorsqu'on évoque le sujet du développement durable. Une **partie prenante** est un acteur, individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet.

Les intérêts de la partie prenante peuvent être affectés positivement ou négativement à la suite de l'exécution (ou de la non-exécution) de la décision ou du projet.

Ainsi, selon le contexte, le nombre et la qualité de partie prenante évoluent.

La définition des parties prenantes, le périmètre de prise en compte des impacts de l'organisation sur son environnement et la hiérarchisation de ces dernières sont autant de questions que doivent se poser les organisations engagées dans une démarche RSE.

### 2. Et dans les établissements publics de santé et médico-sociaux ?

---

Dans les établissements de santé et médico-sociaux, le concept de RSE/RSO apparaît parfois nébuleux ou inaccessible.

Pour autant, de nombreux acteurs se sont déjà mobilisés et mettent en œuvre, dans le cadre de leur politique de développement durable, une démarche RSE, malgré l'absence d'obligation réglementaire et de sanction. En effet, le concept de RSE recouvre les valeurs défendues par les établissements publics de santé et médico-sociaux que sont l'humanisme, l'accessibilité, la solidarité, l'universalité et l'égalité.

Les établissements publics de santé et médico-sociaux sont des acteurs économiques et sociaux au cœur des territoires. En effet, ils sont souvent les premiers employeurs d'une ville et détiennent un très fort potentiel éducationnel en direction des femmes et des hommes qui y travaillent et des millions de patients et de résidents qu'ils accueillent. Leur sphère d'influence est majeure du fait de la multiplicité de leurs parties prenantes (personnels, usagers et famille, fournisseurs, collectivités territoriales, acteurs institutionnels).

- **Un engagement volontaire outillé**

### **Une convention**

Depuis 2009, la FHF, aux côtés de la FHP, de la Fehap et d'UNICANCER, s'est particulièrement engagée dans une démarche volontaire pour promouvoir le développement durable au sein des établissements de santé et médico-sociaux.

Une [convention portant engagements mutuels dans le cadre du Grenelle de l'environnement](#) a été signée le 27 octobre 2009 par les 4 fédérations hospitalières, le Ministère de la Santé, le Ministère de l'Environnement et l'ADEME.

L'objectif de cette convention est d'impulser une démarche d'actions éco-responsables conformes aux engagements du Grenelle Environnement. Six grands principes directeurs ont été définis :

1. **Évaluer** objectivement la performance en matière de Développement Durable
2. Intégrer les enjeux du Développement Durable dans les **pratiques professionnelles** des acteurs de santé
3. Prendre en compte systématiquement les enjeux du Développement durable dans **l'évaluation des projets** et dans les processus de décisions
4. Amplifier les **programmes de formation** et les actions de sensibilisation aux enjeux et aux projets de Développement Durable
5. Intégrer des critères de performance Développement Durable dans le **management**
6. Envisager le développement durable des établissements de santé au niveau de leur **territoire** d'installation et d'influence

La convention encourage les établissements à intégrer le Développement durable comme **composante de leur management**. Par ailleurs, la promotion de la démarche de développement durable doit permettre une sensibilisation des parties prenantes (internes comme externes) et s'inscrire dans la stratégie des établissements. Le personnel, les patients/résidents ainsi que les fournisseurs et les acteurs institutionnels doivent être sensibilisés et/ou formés aux actions de développement durable déployées.

### **Un baromètre**

Un [baromètre du développement durable](#) a également été créé par l'ensemble des fédérations et permet une autoévaluation annuelle et gratuite de chaque établissement.

Neuf grands thèmes sont abordés dans ce baromètre :

1. Démarche en général / Pilotage de la démarche
2. Communication
3. Responsabilité sociale
4. Politique d'achats
5. Construction & rénovation des bâtiments
6. Eau & énergie
7. Informatique verte
8. Déchets
9. Transports & déplacement

Plusieurs questions traitent de la responsabilité sociétale des établissements de santé, ce qui permet aux responsables de **prendre conscience de l'état d'avancement de leur démarche** et des axes à déployer.

Ainsi, les **grands thèmes RSE en établissement de santé vont porter sur :**

**- La sécurité et la santé au travail**

- Elaboration d'un document décrivant les risques professionnels
- Promotion de la santé au travail
- Lutte contre les addictions
- Education nutritionnelle
- Prévention des risques professionnels
- Prévention des troubles musculo-squelettiques
- Prévention du stress

**- Les grands axes de la politique de ressources humaines**

- Action en faveur de l'égalité Hommes / Femmes
- Actions en faveur de l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap
- Action en faveur des personnes en insertion
- Lutte contre les discriminations
- Lutte contre l'illettrisme
- Actions en faveur de l'emploi des seniors

**- Les actions menées pour améliorer les conditions de travail**

- Amélioration de la qualité de vie au travail
- Plan d'amélioration des conditions de travail
- Importance donnée au dialogue social, implication des représentants du personnel et des syndicats à tous les niveaux de décision
- Présence d'une crèche ou d'un mode de garde facilité sur le lieu de travail
- Existence d'une conciergerie pour apporter des services aux personnels (pressing, poste ...)

**- L'accessibilité de l'établissement aux personnes en situation de handicap**

**- La formation du personnel dans le domaine du développement durable** (éco-construction, éco rénovation, HQE, BBC, gestion des déchets, économies d'énergie, économies d'eau, qualité de l'air, achats durables, éco-conduite, management du DD, gestes et postures...)

### Des trophées

Les Trophées reconnaissent l'engagement des établissements sanitaires et médico-sociaux dans le développement durable. Ils soutiennent des initiatives remarquables et sont une source d'inspiration pour les établissements. Ils sont **remis tous les ans lors des Salons Santé Autonomie** par un jury constitué de représentants des fédérations hospitalières (FHF, FEHAP, FHP, UNICANCER), du partenaire de l'opération SHAM-SOFAXIS et de personnalités actives sur les questions de développement durable qui apportent leur expertise et leur regard extérieur sur les projets.

L'ensemble des établissements de santé, sanitaire comme médico-social, privé comme public, peut déposer un dossier de candidature.

Plusieurs catégories de trophées ont été définies afin de permettre au plus grand nombre de tenter sa chance.

Trois catégories visent plus spécifiquement la RSE :

- Stratégie RSE
- Santé des personnels
- Initiative sociale

### Des initiatives remarquables

En 2014 :

○ **CH de Guingamp**

Après plusieurs questions soulevées en CHSCT par les organisations syndicales, la question du circuit des matières dangereuses au sein de l'hôpital a fait l'objet d'un réel projet. L'enjeu est de répondre à la réglementation mais également de diminuer le volume de produits chimiques utilisés dans

l'établissement, de diminuer les rejets de produits chimiques et de maîtriser le processus achat/ approvisionnement de tels produits. Le projet s'est déroulé en plusieurs phases :

- identification et inventaire des produits chimiques dangereux
- Rédaction d'une procédure achat des produits chimiques
- Rédaction d'une fiche individuelle d'exposition
- Intégration des risques liés aux produits dangereux dans le document unique
- Rédaction d'une fiche de fonction « coordonnateur produits dangereux ».

○ **CHS de Nouméa**

Dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail, un espace de bien-être est mis à disposition de tous les personnels de l'établissement sur leur temps de travail et sur leur lieu de travail pour toutes les catégories confondues. La création de cet espace de détente répond à une politique institutionnelle désireuse de prendre en compte les difficultés rencontrées par les agents. Cette initiative humaniste et progressiste de l'établissement vient corroborer la présupposé que toute politique de gestion des ressources humaines ne peut ignorer les répercussions du stress et de la fatigue sur les personnels, tant sur le plan professionnel que personnel. Ce lieu de ressourcement infère-t-il sur la prise en compte des risques psycho-sociaux et leurs conséquences.

En 2013 :

○ **CH de Brie-Comte-Robert et l'établissement public gérontologique de Tournan-en-Brie – Lauréat ex-aequo**

Les 2 établissements ont une gouvernance commune qui s'appuie sur le concept d'Hôpital magnétique : améliorer la qualité de vie au travail pour améliorer la qualité de prise en charge des patients.

L'établissement mène une politique de ressources humaines forte et engagée et a souhaité aller plus loin en obtenant le label AFNOR « diversité ».

Pour ce faire :

- le personnel a été formé pour être sensibilisé à la discrimination et pouvoir la reconnaître,
- les procédures internes ont été revues en tenant compte des risques et situations de discrimination (entretiens d'évaluation, fiches de poste, signalement des événements indésirables...),
- un numéro alerte discrimination a été mis en place,
- des indicateurs de suivi ont été établis et un budget spécifique dégagé pour le projet.

Ce programme qui permet d'améliorer la qualité de vie au travail est réalisé avec les partenaires sociaux et des partenaires extérieurs. Le label Afnor a été obtenu pour 4 ans et l'établissement a établi une charte Mieux être au travail.

○ **Centre de soins de suite et réadaptation La Clauze à Saint-Jean-Delnous – Lauréat ex-aequo**

La politique développement durable de l'établissement a un volet qualité de vie au travail et bien traitance des salariés. L'établissement mène une politique d'emploi durable pour l'ensemble du personnel basée sur une coresponsabilité employeur / salariés.

Elle englobe :

- la prévention des risques professionnels,
- la recherche de l'adéquation entre vie professionnelle et vie personnelle,
- une culture d'appartenance à communauté professionnelle.

Les outils sont nombreux : baromètre social, tableau de bord pour le pilotage de la gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, dialogue social, cartographie des risques professionnels, indicateurs...

Les résultats sont positifs en termes de satisfaction, stress, enrichissement des compétences, reconnaissance au travail, réduction de l'absentéisme et la marge financière dégagée a été réinvestie pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.

○ **CH de Niort**

Le centre hospitalier a élaboré son Agenda 21 sur un mode participatif en intégrant l'ensemble des personnels par un appel à participation. Plusieurs groupes de travail et instances ont été mis en place pour faire le diagnostic et les propositions du plan d'action (intégré au projet d'établissement 2013-2017)

Le CH est également signataire de l'agenda 21 de la ville, les 2 démarches se répondent et se complètent.

L'intérêt est l'organisation de la participation active des agents, la volonté de mettre en place une démarche novatrice, avec un fort appui en communication interne.

La démarche Agenda 21 implique que les différentes parties prenantes, internes et externes, soient associées à l'élaboration des différentes étapes de l'Agenda 21. L'adhésion concomitante à l'Agenda 21 de la ville montre l'implication de l'établissement au niveau de son territoire et la prise en compte des partenaires extérieurs dans la définition de sa politique de développement durable.

#### ○ **CH de Rouffach**

La politique de développement durable est inscrite au projet d'établissement 2011-2015.

Pour la mise en œuvre de ce projet, un système de management a été mis en place, il repose sur la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociale des entreprises et organisations (RSE).

Afin d'évaluer la pertinence et le niveau de maturité des pratiques, des experts Afnor sont venus évaluer ce système de management et des pistes d'amélioration ont été identifiées.

C'est ainsi que le volet responsabilité sociale du plan de développement durable a été enrichi d'une action portant sur le handicap au travail.

Les objectifs sont de :

- sensibiliser les agents au handicap afin de « déstigmatiser » cette question,
- maintenir dans l'emploi les personnes porteuses d'un handicap,
- insérer durablement dans l'emploi les personnes handicapées.

Au delà de cette politique autour du handicap, le jury a voulu saluer la démarche de RSE du centre hospitalier, basée sur la norme ISO 26 000.

#### ● **Existe-t-il des contraintes législatives ou réglementaires ?**

La responsabilité sociétale de l'entreprise ou de l'organisation repose avant tout sur une démarche volontaire. Le droit en la matière est dit mou, c'est-à-dire peu contraignant et ne prévoyant pas de sanction particulière en cas d'inaction.

Pourtant, certaines jurisprudences récentes commencent à émerger et à contraindre les entreprises à respecter au minimum leurs engagements, y compris ceux décrits dans des documents purement commerciaux, publicitaires ou marketing.

Pour les **établissements de santé**, l'introduction au sein du **manuel de certification de la HAS** de critères de développement durable a considérablement fait évoluer les pratiques et a souvent permis d'engager et de structurer une démarche de développement durable.

On peut noter toute une série de critères qui se rapportent au développement durable et à la RSE :

Critère 1.b : Engagement dans le développement durable

Critère 2.b : Implication des usagers, de leurs représentants et des associations

Critère 3.c : Santé et sécurité au travail

Critère 3.d : Qualité de vie au travail

Critère 6.f : Achats écoresponsables et approvisionnements

Critère 7.a : Gestion de l'eau

Critère 7.b : Gestion de l'air

Critère 7.c : Gestion de l'énergie

Critère 7.d : Hygiène des locaux

Critère 7.e : Gestion des déchets

Critère 9 .b : Évaluation de la satisfaction des usagers

Critère 19.a : Prise en charge des patients appartenant à une population spécifique

La certification a ainsi été un levier de changement décisif.

Le processus de certification V2014 reprend les critères cités précédemment, en les rattachant parfois à de nouvelles thématiques.

Dans les **établissements médico-sociaux**, les processus d'évaluation (interne et externe) n'incluent pas obligatoirement ce type de critères.

D'autres obligations réglementaires peuvent peser sur les établissements de santé, en fonction du nombre d'agents employés :

- Bilan des émissions de gaz à effet de serre : [décret n°2011-829 du 11 juillet 2011](#) qui contraint les établissements publics d'engager un bilan GES, dès lors qu'ils emploient plus de 250 agents
- Plan de déplacement entreprise : il s'intègre depuis l'ordonnance du 28 octobre 2010 au plan de déplacement urbain, défini dans [l'article L.1214-2 9° du Code des Transports](#). Ainsi, toute agglomération de + de 100 000 habitants doit encourager les PDE (mises en œuvre variables selon les régions)