



## CHARTRE SUR L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL DE LA PLATEFORME DU SECTEUR SANITAIRE PRIVE DU BENIN

**Avec l'appui technique et financier de :**



**USAID**  
DU PEUPLE AMERICAIN

**Benin Private Sector Health  
Partnership Activity**

*Avril 2021*



# CHARTRE SUR L'ENTREPRENEURIAT DE LA PLATEFORME DU SECTEUR SANITAIRE PRIVE DU BENIN



**Avertissement :** Les opinions des auteurs exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement les vues de l'Agence des États-Unis pour le développement internationale (USAID) ou du Gouvernement des États-Unis

# TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	4
I. CONTEXTE, OBJECTIFS ET FINALITE DE LA CHARTE .....	5
II. LA PSSP : CONSTITUTION, RAISON D’ETRE ET ORGANISATION .....	6
2.1. Constitution, valeurs et principes .....	6
2.2. Vision, mission et objectifs de la PSSP .....	6
Vision de la PSSP .....	6
Mission de la PSSP.....	7
Objectifs de la PSSP .....	7
2.3. Organisation institutionnelle de la PSSP .....	7
2.4. Les activités phares en cours de mise en œuvre par la PSSP.....	8
III. DEFINITION DES NOTIONS CLES .....	8
IV. PRINCIPES DE LA CHARTE D’ENTREPRENARIAT SOCIAL .....	9
4.1. Mécanismes de fonctionnement.....	9
4.2. Responsabilité sociétale .....	13

# LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>PSSP</b>	Plateforme du Secteur Sanitaire Privé du Bénin
<b>AG</b>	Assemblée Générale
<b>CC</b>	Commissariat aux Comptes
<b>CA</b>	Conseil d'Administration
<b>CUS</b>	Couverture Universelle en Santé
<b>DEI</b>	Détenteurs d'enjeux et d'intérêts
<b>ESP</b>	Établissements Sanitaires Privés
<b>ENPLT</b>	Études Nationales de Perspectives à Long Terme
<b>GI DASRI</b>	Gestion innovante des déchets d'activités de soins à risque infectieux
<b>GIE</b>	Groupements d'intérêt économique
<b>MS</b>	Ministère de la Santé
<b>PTF</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>SE</b>	Secrétariat Exécutif

# I. CONTEXTE, OBJECTIFS ET FINALITE DE LA CHARTE

Le développement des activités de la PSSP, au regard de ses orientations stratégiques, repose sur une double logique entrepreneuriale, à la fois sociale et économique, impliquant différents détenteurs d'enjeux et d'intérêt (DEI), en l'occurrence ses associations membres.

Cette réalité existentielle implique inévitablement de tenir compte d'une hybridation entre le développement d'un projet d'intérêt collectif conféré par le statut associatif de la plateforme et une logique d'engagement plutôt économique, basé sur la réalisation du profit pécuniaire.

En d'autres termes, le développement de l'aspect entrepreneurial de la mission de la PSSP appelle à invoquer une rationalité plus large que le simple gain de ressources destinée à son autofinancement, en incluant l'obligation morale et éthique pour elle de réaliser ou de favoriser l'atteinte d'un intérêt général dans lequel les associations membres, les prestataires individuels issus de chaque corps professionnel du secteur et l'ensemble des acteurs du système de santé du Bénin y trouvent chacun son compte. Il s'agit ici d'une obligation d'ordre institutionnel qui conditionne un recentrage de ses actions et qu'il est opportun de structurer pour servir désormais de guide à l'information et à l'action.

La charte de l'entrepreneuriat social a donc pour objectif de régir et de promouvoir tout projet d'entrepreneuriat développé par la Plateforme du Secteur Sanitaire Privé du Bénin (PSSP) avec l'appui de ses différents partenaires ou DEI.

Dans le cadre créé par les différentes conventions d'adhésion et de partenariat, cette charte propose les principes, les objectifs, les mécanismes de fonctionnement interne et l'impact engendré par tout projet d'entrepreneuriat social impliquant la PSSP.

Elle définit de façon claire tout projet d'entrepreneuriat social, du point de vue de la nature de ses activités, sa composition, ses objectifs, son organisation ainsi que les modalités de participation et d'interactions des DEI.

Cette charte se veut avant tout un outil de gouvernance. Elle permet aux DEI de se mettre d'accord à tout moment sur les objectifs, les droits et les devoirs de chacun le cas échéant. Elle se veut également un outil de fidélisation de ses clients et partenaires, parce qu'il véhicule les principes et valeurs qui crédibilisent la PSSP, renforce son prestige et son capital-réputation par l'augmentation de sa notoriété.

## II. LA PSSP : CONSTITUTION, RAISON D'ETRE ET ORGANISATION

### 2.1. Constitution, valeurs et principes

Les recommandations des études diagnostiques commanditées par l'USAID sur la situation du secteur sanitaire privé béninois<sup>1</sup>, ont conduit les DEI de ce secteur à appréhender la nécessité de se constituer en un creuset représentatif qui a donné naissance à la PSSP le 16 Mai 2014. Les valeurs et principes retenus à sa création pour sous-tendre ses activités sont :

- la transparence et l'obligation de rendre compte ;
- la loyauté ;
- l'abnégation ;
- le désintéressement ;
- le respect des biens et valeurs de la PSSP ;
- l'esprit d'équipe ;
- la solidarité ;
- le respect des décisions prises par la majorité ;
- la soumission à l'autorité des membres des organes ;
- l'efficacité et la disponibilité ;
- la tolérance, la courtoisie et le respect mutuel ;
- la liberté d'expression.

### 2.2. Vision, mission et objectifs de la PSSP

#### Vision de la PSSP

La République du Bénin, à la suite des Études Nationales de Perspectives à Long Terme (ENPLT), a adopté une vision globale de son développement stratégique nommée « *Bénin Alafia 2025* ». Dans la même perspective, celle du secteur de la santé a été définie comme suit : *le Bénin dispose en 2025 d'un système de santé performant basé sur des initiatives publiques et privées, individuelles et collectives, pour l'offre et la disponibilité permanentes de soins de qualité, équitables et accessibles aux populations de toutes catégories, fondées sur les valeurs de solidarité et de partage de risques pour répondre à l'ensemble des besoins de santé du peuple béninois.*

Ainsi, la vision de la PSSP est fondée sur la vision globale du Bénin 2025 et celle spécifique du secteur de la santé. S'inspirant de ces fondamentaux, la PSSP a adopté

---

<sup>1</sup> Cuellar, Carlos, Carmona, Andrew, Harris, Andrea, Korynski, Piotr. 2013. *Évaluation du secteur privé de la santé au Bénin*. Bethesda, MD : Projet de Renforcement des résultats de santé au moyen du secteur privé, Abt Associates Inc.

la vision suivante : *A terme, le secteur sanitaire privé est constitué de structures qui exercent dans le strict respect des dispositions légales, réglementaires et déontologiques et dont la contribution à l'atteinte des objectifs du système de santé du Bénin est reconnue dans le cadre d'un partenariat public-privé bien gouverné.*

### **Mission de la PSSP**

La mission de la PSSP est définie à partir de sa vision d'un système national de santé qui doit être un système intégré et inclusif, garantissant la santé pour tous et offrant des soins et services de santé de qualité, accessibles avec la participation effective de tous les acteurs. Elle se veut contributrice au bien-être des populations et fait également corps avec la politique nationale de la santé Bénin 2025.

Ainsi décrite, la mission de la PSSP est de fédérer tous les acteurs du secteur privé de la santé sous un organisme de coordination dans le seul but d'induire un changement de politique qui facilite la pleine participation de tous les acteurs du secteur privé dans l'atteinte du bien-être des populations.

### **Objectifs de la PSSP**

L'objectif général de la PSSP est de contribuer à l'amélioration de l'état de santé de la population béninoise sur la base d'une meilleure organisation des acteurs du secteur privé de la santé.

Spécifiquement, il s'agit de :

- Mettre en place l'organisation institutionnelle de la PSSP ;
- Faciliter la création d'un environnement favorable à une meilleure participation du secteur privé à l'atteinte des objectifs du système de santé par le dialogue (avec les autorités sanitaires), le plaidoyer et le lobbying ;
- Mettre à la disposition des acteurs les opportunités de renforcement de capacité dans le secteur de la santé ;
- Faciliter la communication et la visibilité de la contribution du secteur privé aux objectifs du système de santé du Bénin.

### **2.3. Organisation institutionnelle de la PSSP**

La PSSP est une association faitière, apolitique, à but non lucratif des organisations professionnelles des acteurs du secteur sanitaire privé.

Elle est dotée de quatre organes fondamentaux que sont :

- L'Assemblée Générale (AG);
- Le Conseil d'Administration (CA);
- Le Commissariat aux Comptes (CC) ;
- Le Secrétariat Exécutif (SE).

Outre ces organes, la PSSP s'appuie sur des instances consultatives non actées à savoir : la Réunion Technique et la Réunion du Staff. La coordination des activités courantes est assurée par le Secrétaire Exécutif qui coordonne les départements et équipes de mise en œuvre.

## **2.4. Les activités phares en cours de mise en œuvre par la PSSP**

PSSP a récemment initié de concert avec certains membres, la création et l'exploitation d'une unité de gestion innovante des déchets d'activités de soins à risque infectieux (GI DASRI) au Bénin. Cette entreprise collaborative qui a resserré les rangs des membres de la PSSP autour de l'objectif de contribuer à une meilleure gestion des déchets biomédicaux au Bénin, a permis la création, en Juillet 2019, d'une société à capitaux appelée PSSP IMPACT + SA dont les actionnaires ne sont que des groupements d'intérêt économique (GIE) constitués par les associations membres de la PSSP. Le centre de GI DASRI mis en place à cet effet a été inauguré par les Ministre de la santé, du cadre de vie et de développement durable le 28 février 2020. Cette réalisation force l'admiration aussi bien des acteurs du secteur public que de ceux du privé et des Partenaires Techniques et Financiers (PTFs).

Cependant, sa pérennité est conditionnée à la mise en place d'une gouvernance incluant un cadre institutionnel formel qui tient compte des attentes des DEI.

En outre, la PSSP est en échange très avancé avec certains de ses membres en vue de les mobiliser autour du financement de nouveaux projets innovants du point de vue de la spécificité de l'offre de services que des avantages possibles à y tirer au profit du secteur de la santé dans son ensemble. Il s'agit, entre autres, des hub santé ou hub diagnostiques en vue du renforcement du plateau technique dans le secteur privé au profit des populations.

C'est dans ce contexte qu'est apparue nécessaire l'adoption de la présente charte d'entreprenariat social.

## **III. DEFINITION DES NOTIONS CLES**

- ✓ **L'entreprise sociale** est une entreprise qui s'impose une double exigence de rentabilité économique et de responsabilité sociétale et environnementale. Chaque exigence étant aussi importante l'une que l'autre.
- ✓ **La responsabilité sociétale et environnementale** est un concept selon lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leur interaction avec les DEI.
- ✓ **Le profit est** l'augmentation des biens que l'on possède, ou l'amélioration de situation qui résulte d'une activité. Comptablement le profit se traduit par le bénéfice, soit le solde positif entre les ventes et les coûts de revient d'une entreprise.



- ✓ **La finalité d'une entreprise** peut être définie comme sa raison d'être. C'est le but général qui justifie son existence.
- ✓ **La finalité économique** se traduit par la maximisation du profit, la répartition des richesses entre les partenaires économiques qui ont participé à ce profit (salariés, actionnaires...).
- ✓ **La finalité sociale** se traduit par toute activité d'intérêt général n'ayant pas comme raison principale la maximisation de profits mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux, ainsi que la capacité de mettre en place, par la production de biens ou de services, des solutions innovantes aux problèmes d'exclusion et de chômage
- ✓ **Les Détenteurs d'enjeux et d'intérêt (DEI)** : Il s'agit de toutes les parties affectées ou pouvant être affectées de près ou de loin par tout projet initié

## IV. PRINCIPES DE LA CHARTE D'ENTREPRENARIAT SOCIAL

La présente charte énonce 22 principes généraux qui fondent désormais les comportements, attitudes et pratiques de la PSSP, dans le cadre de tout projet d'entreprise initié par elle-même ou de concert avec de tierces personnes. Ils indiquent les points d'attention sur lesquels sa responsabilité sociale est engagée, sans pour autant minimiser son objectif capital de mobiliser des dividendes utiles à son auto-fonctionnement. Ces principes sont regroupés en deux composantes à savoir : les mécanismes spécifiques de fonctionnement et la responsabilité sociétale.

### **4.1. Mécanismes de fonctionnement**

Ils sont décrits comme suit :

#### **Clientèle**

Les patients, les Établissements Sanitaires Privés (ESP), les associations professionnelles du secteur privé et leurs adhérents par corps de métier et l'ensemble des autres acteurs du système sanitaire béninois constituent en général la clientèle des projets d'entreprise sociale initiés par la PSSP, de concert avec ses partenaires.

Tout en honorant la demande des classes les plus riches, pour des raisons économiques tactiques ou temporaires, la PSSP se refuse de faire de la demande solvable, le critère essentiel de ciblage de sa clientèle, vu par ailleurs qu'elle milite pour la Couverture Universelle en Santé (CUS) et par conséquent pour la réduction autant que possible des barrières financières aux soins de santé. Ainsi, les personnes démunies ayant des difficultés d'accès aux soins décentes constituent par ailleurs une de ses cibles prioritaires.

## **Marché**

La PSSP et ses partenaires se proposent de répondre en priorité aux besoins en santé des zones à fort impact financier et social, aussi bien en milieu rural qu'urbain, dans des domaines complémentaires à ceux de l'État, contribuant ainsi à la démocratisation de l'accès aux soins de qualité au Bénin.

## **Biens et Services offerts**

La PSSP et ses partenaires envisagent de produire et commercialiser des produits et services utiles, répondant à des besoins réels des bénéficiaires, à commencer autant que possible par les besoins de base (malnutrition, suivi pré et post natal, maladies courantes tels que le paludisme, les infections nosocomiales, etc.), tout en accordant une très grande attention aux effets environnementaux négatifs induits par ses activités sur la société.

## **Promotion commerciale**

La PSSP et ses partenaires s'obligent à faire une promotion véridique de leurs produits et services en présentant avec véracité leurs caractéristiques et avantages réels.

Sans renoncer à plaire et à émouvoir, les messages publicitaires qu'ils développent et diffusent seront de nature à susciter l'intérêt de la clientèle sans user de tromperie ou de manipulations psychologiques.

## **Distribution**

Les biens et services produits par la PSSP seront distribués via des circuits les plus directs possibles afin de réduire les coûts, les délais et l'empreinte écologique de la livraison des produits.

## **Prix**

La PSSP et ses partenaires s'engagent à pratiquer des prix justes, couvrant les frais réels engagés plus une marge bénéficiaire normale. Toute recherche de productivité pour abaisser ses coûts doit être guidée par l'idée ou la volonté de proposer des prix les plus bas à la clientèle des classes populaires.

## **Concurrence**

La PSSP et ses partenaires n'ambitionnent pas en priorité de constituer un monopole dans les secteurs d'activités où ils exercent. Le cas échéant, ils s'emploieront à faire de ce monopole, une opportunité pour optimiser la concrétisation de leurs rêves pour un secteur privé fort, partenaire incontournable du gouvernement et contributeur de la CUS. Dans cette perspective, ils s'emploieront à promouvoir l'innovation, le leadership collaboratif, la saine émulation et la coopération entre les entreprises et acteurs déjà présents.

## **Technologies**

La PSSP et ses partenaires s'engagent en faveur de l'innovation sociale, de l'utilisation des technologies les plus adaptées au secteur de la santé (robustes, simples dans leur conception, d'un apprentissage accessible, génératrices d'emplois et aisées à

maintenir/conservé), du maintien d'une veille technologique critique pour au besoin, transférer les technologies internationales jugées socialement utiles, adaptables et adaptées.

### **Matières premières**

La PSSP et ses partenaires s'engagent à renforcer le tissu économique national en s'approvisionnant prioritairement en matières premières et autres intrants auprès de producteurs locaux et en minimisant le plus possible la part des intrants importés.

### **Qualité**

La PSSP et ses partenaires s'imposent une exigence de qualité des produits et des services offerts. Ils appliquent des normes pertinentes, établissent, documentent, appliquent et contrôlent des procédures de contrôle de qualité.

### **Ressources humaines**

La PSSP et ses partenaires s'engagent à valoriser les ressources humaines béninoises en recrutant prioritairement du personnel local. Ils créent des conditions de travail optimales en rapport avec leurs capacités, relativement à la sécurité, la santé, la parité hommes-femmes, la formation, etc. Les rémunérations sont basées, d'une part sur le respect d'une rémunération jugée minimale dans le contexte social et économique, pouvant dépasser le plancher légal prescrit ; d'autre part, sur le principe d'un taux d'écart maximal des rémunérations dans tout le personnel de l'entreprise. Ils appliquent les règles en vigueur relatives aux autres avantages sociaux (congés, assurance maladie) et les bonifie à mesure de ses capacités.

### **Management**

La PSSP et ses partenaires s'engagent à se doter d'une direction collégiale avec une équipe entrepreneuriale compétente et complémentaire. Ils s'engagent aussi à s'entourer de collaborateurs parmi lesquels pourra se préparer sa relève dans le souci de pérenniser l'entreprise promue.

La direction de chaque initiative est exercée en élaborant et proposant une vision sociale spécifique, une stratégie pour la réaliser, des plans d'actions concrets, et au quotidien, des directives de gestion et de fonctionnement précises et adaptées aux circonstances.

La PSSP et ses partenaires appliquent à l'égard du personnel et des autres partenaires, une direction participative basée sur la consultation, la diffusion des informations utiles sur l'entreprise et la participation progressive aux processus de décision.

### **Finance sociale**

Tout projet mis en place par la PSSP et ses partenaires doit se financer, outre l'actionnariat et les bénéfices réinvestis, par des produits financiers participatifs, des partenariats d'affaires et des prêts consentis à des conditions préférentielles.

Toute décision d'emprunt doit être approuvée par les organes de gouvernance habilités. Les DEI s'interdisent de contracter un prêt à un taux d'usure portant rémunération excessive par versement d'intérêts. Ils considèrent que les prêts à intérêts trop élevés sont porteurs d'un risque inacceptable d'exploitation en cas de difficulté de remboursement, reposent sur un déséquilibre des risques, et créent un rapport de dépendance entre débiteur et créancier.

### **Gestion financière**

L'entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires s'acquitte scrupuleusement de ses dettes et effectue promptement tous ses paiements aux échéances convenues. Elle constitue un fonds de réserve lui permettant dans un terme prévisible d'honorer toutes ses obligations. Renonçant à thésauriser, elle réinvestit dès que possible tout surplus pour contribuer au développement économique. Elle ne fait aucun prêt ou placement rémunéré si ce n'est par le versement d'intérêts aux conditions préférentielles.

### **Formalisme**

L'entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires veille à ce que s'établisse entre tous ses partenaires (actionnaires, investisseurs, employés, fournisseurs, clients), des relations formelles sous la forme de contrats écrits et équitables. A cette fin, ils se constituent des modèles de contrats soigneusement structurés, couvrant tous les aspects essentiels de chaque type d'entente, avec des clauses claires éliminant toute incertitude pouvant être source de conflits potentiels, particulièrement en ce qui concerne le niveau et les modalités des paiements dus.

### **Respect des lois et dispositions fiscales**

Toute entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires se doit de se comporter en bon citoyen respectueux des lois. Elle ne fonctionne pas de façon informelle et se donne une existence juridique de personne morale (société, coopérative et autres). Elle accomplit toutes les formalités administratives (enregistrements, déclarations). Elle s'acquitte de ses obligations fiscales (TVA, charges sociales, impôts). Elle est toujours en règle avec l'administration publique.

### **Gouvernance**

L'entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires se doit de pratiquer une gouvernance éthique en basant les relations entre actionnaires, investisseurs et cadres dirigeants sur la transparence et des procédures connues de prise de décision et de contrôle.

En même temps que ses états financiers et son rapport d'activités soumis à son assemblée générale annuelle d'actionnaires, ils produisent et rendent public annuellement un rapport de responsabilité sociale indiquant, pour chaque clause de la présente Charte relative au fonctionnement interne et à la responsabilité sociétale de l'entreprise sociale, les éléments positifs et les lacunes, les nouveaux acquis et les prochains objectifs.

En temps opportun, ils créent un Comité d'éthique et de responsabilité sociale chargé de veiller d'une part à la conformité éthique de ses opérations et des ententes conclues entre les partenaires de l'entreprise, et, d'autre part à l'exercice effectif de sa responsabilité sociétale.

### **Prise de participation, Titre de propriété et Répartition de Bénéfices**

Les droits de propriété des actionnaires ou associés sont représentés par des titres (actions ou parts sociales selon la forme juridique) proportionnellement à leurs apports.

Les droits de propriété des actionnaires ou associés représentent d'une part leur droit à l'information, à la direction, au contrôle, aux profits et d'autre part leur responsabilité de valoriser, au bénéfice de ses partenaires et de la société, les actifs dont la gestion leur est échue.

La répartition des bénéfices s'effectue conformément aux dispositions prévues par les statuts de l'entreprise sociale. Cependant, en principe, ils sont répartis proportionnellement aux apports des actionnaires ou associés. Chaque actionnaire ou associé perçoit donc une quote-part de dividendes ou de bénéfices en proportion de ses apports. Il est interdit d'attribuer la totalité des bénéfices à l'un des actionnaires ou associés, de priver l'un d'entre eux de tout droit à bénéfices, ou de réduire les droits à bénéfices d'un actionnaire ou associé à une part insignifiante.

### **Culture**

Toute entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires promeut une culture d'entreprise basée sur certaines valeurs qui guident ses comportements : la rigueur, y compris la ponctualité et le fait de faire ses suivis, qui fait rechercher l'excellence en tout ; la droiture qui implique le respect des engagements et le refus de toute forme de malversation ou de corruption ; la frugalité qui éloigne des tentations d'enrichissements immodérés; la modestie qui fait garder la tête froide et rivée avant tout sur l'objectif du mieux-être pour la population.

## **4.2. Responsabilité sociétale**

Cet ensemble de caractéristiques concerne la responsabilité de la PSSP et ses partenaires à l'égard de la société et de l'environnement.

### **Impact économique**

La PSSP et ses partenaires assument leur responsabilité sociétale au niveau économique par :

- La création de richesse mesurée en termes de valeur ajoutée et d'emplois créés ;
- Le renforcement de l'intégration économique nationale et régionale par la multiplication des relations inter-entreprises ;
- Les recettes fiscales générées et remises à l'État ;

- La diminution de la dépendance externe tant pour les approvisionnements que pour les débouchés, mesurés particulièrement par des progrès vers l'autosuffisance alimentaire et énergétique et l'assurance maladie.

### **Impact social**

La PSSP et ses partenaires assument leur responsabilité sociétale au niveau social par :

- l'amélioration du bien-être matériel et psychologique des populations grâce à la valeur d'usage des biens et services fournis ;
- le renforcement de la démocratisation participative dans la gestion économique ;
- l'affectation d'une part des bénéfices à des œuvres humanitaires.

### **Impact environnemental**

L'entreprise sociale mise en place par la PSSP et ses partenaires assume sa responsabilité sociétale au niveau environnemental par :

- les gaspillages et les pollutions évitées grâce aux mesures environnementales prises, tel le recyclage ;
- la préservation de la biodiversité.