

AUTO DIAGNOSTIC ACHATS RESPONSABLES

SE POSER LES BONNES QUESTIONS ? AUTO-DIAGNOSTIC (source AFNOR / ADEME)

Votre structure dispose-t-elle d'une stratégie claire en matière d'achats écoresponsables ?

Véritable ligne directrice, la stratégie permet de prioriser et d'éviter la réalisation d'actions peu créatrices de valeur.

Avez-vous analysé les enjeux et impacts environnementaux qui vous sont spécifiques ?

Chaque secteur d'activité, chaque entreprise a des impacts environnementaux qui lui sont propres. Pour bien identifier ces impacts, il peut être intéressant de réaliser un diagnostic environnemental et/ou d'adopter une réflexion en cycle de vie :

- réglementations et directives spécifiques au secteur d'activité, aux produits et services, matériaux et composants spécifiques, etc.
- risques : environnementaux, pays, image et réputation, etc.
- opportunités : réalisation d'économies, création de valeur, amélioration de l'image, etc.
- forces/faiblesses : (im)maturité achat, présence/absence d'une expertise interne en matière environnementale (ingénieur environnement par exemple), leviers importants/faibles vis-à-vis des fournisseurs, etc.

Avez-vous pris en compte les attentes de vos parties prenantes en matière d'achats écoresponsables : clients, fournisseurs, collaborateurs, actionnaires, pouvoirs publics, ONG/associations, communautés/voisinage, etc. ?

Dans la logique de développement durable, l'entreprise fait partie d'un « écosystème », composé de parties prenantes vis-à-vis desquelles certaines responsabilités doivent être assumées. C'est le concept de responsabilité élargie de l'entreprise.

La stratégie RSE et d'achats écoresponsables d'une entreprise doit donc prendre en compte ces parties prenantes, qui ont des attentes particulières vis-à-vis de l'organisation ou de l'entreprise.

Avez-vous analysé les pratiques de vos concurrents en matière d'achats écoresponsables ?

Une stratégie d'achats écoresponsables peut être créatrice de valeur et participer à la différenciation d'une organisation / entreprise par rapport à ses concurrents. Il est important d'évaluer le positionnement de ses concurrents pour déterminer le niveau d'ambition adéquat (éviter les actions désuètes par exemple). L'analyse de la concurrence permet également d'identifier les enjeux importants du secteur, les bonnes pratiques et les pièges à éviter, les points où l'entreprise a du retard, etc.

Votre démarche d'achats écoresponsables intègre-t-elle une approche partenariale de long-terme avec vos fournisseurs et/ou prestataires stratégiques ?

Une démarche d'amélioration continue vers plus de respect de l'environnement ne peut se concevoir sur la base de relations court-termistes, surtout avec les fournisseurs et/ou prestataires stratégiques de l'organisation / entreprise. Les fournisseurs peuvent être une source d'identification d'enjeux et de proposition d'alternatives innovantes : prendre en compte leur politique environnementale peut être tout aussi pertinent que chercher à leur imposer celle de l'organisation / entreprise.

Avez-vous formalisé vos engagements en matière d'achats écoresponsables dans un document officiel de type charte/code de conduite ?

Rédiger un document qui entérine les engagements de l'organisation / entreprise permet d'envoyer un message fort à toutes ses parties prenantes, et notamment aux principaux acteurs des achats : collaborateurs de l'entreprise, fournisseurs et clients.

Avez-vous défini un plan d'action en matière d'achats écoresponsables ?

Un plan d'actions concrétise la stratégie de l'organisation / entreprise en une série de mesures, projets et/ou processus concrets et opérationnels. Sur un domaine qui implique une bonne dose de conduite du changement, notamment sur la fonction achats, la mise en place de projets permet de matérialiser la dynamique de l'organisation / entreprise.

Intégrer à votre plan d'actions :

- des objectifs
- des responsabilités clairement identifiées
- des échéances
- des modalités de suivi/reporting

Existe-t-il un coordinateur/pilote de la mise en œuvre de ces projets ?

L'existence d'un pilote facilite la coordination, surtout si votre démarche intègre plusieurs projets simultanés impliquant plusieurs acteurs de l'entreprise. Le pilote contrôle la bonne exécution des projets en cours, peut analyser les difficultés rencontrées et faciliter la recherche de solutions. On l'appelle aussi "coordinateur achats responsables", "responsable achats durables", etc.

Possédez-vous une cartographie permettant d'identifier vos familles achat et vos fournisseurs stratégiques ?

La hiérarchisation des fournisseurs et familles d'achat favorise l'identification des enjeux prioritaires. A partir de l'identification de ces enjeux les responsables peuvent chercher les solutions les plus adaptées au contexte de l'organisation / entreprise.

Avez-vous communiqué votre démarche d'achats écoresponsables à vos fournisseurs ?

La réussite d'une démarche achat durable dépendra de la capacité à faire adhérer ses fournisseurs à cette démarche. Il est important de les informer, de leur en expliquer les fondements et les modalités - Leur en expliquer les raisons (stratégie de l'entreprise vis-à-vis du développement durable en général et des achats écoresponsables en particulier)

- Leur dire ce que l'on attend d'eux : être en mesure de respecter certaines exigences environnementales, être volontaire pour mettre en place une démarche d'amélioration continue dans le domaine environnemental.

- Leur en expliquer les modalités : insertion de critères environnementaux dans les processus de sélection des fournisseurs et des produits/services achetés, évaluation selon des critères environnementaux, en sus des critères habituels coûts/qualité/délais, valorisation de la capacité à proposer des produits / services durables et des axes d'amélioration.

Demandez-vous à vos fournisseurs de s'engager à respecter vos principes de respect de l'environnement ?

Au-delà d'une simple communication, vous pouvez demander à vos fournisseurs de s'engager formellement à respecter les principes de votre démarche, par exemple en signant votre charte fournisseurs.

Communiquez-vous sur vos engagements en matière d'achats écoresponsables auprès de vos parties prenantes ?

Vos parties prenantes, même si elles ne l'expriment pas, sont en attente de signes de votre engagement en matière de respect de l'environnement. Une stratégie affirmée mérite d'être communiquée de manière proactive vis-à-vis de ces acteurs.

Avez-vous formé les acheteurs de votre structure / entreprise à la mise en œuvre des principes de respect de l'environnement ?

Les acheteurs sont les personnes qui vont concrétiser vos engagements. L'intégration de l'environnement dans les achats, évolution naturelle du métier d'acheteur, nécessite l'acquisition/l'enrichissement de compétences, notamment sur les leviers possibles aux diverses étapes du processus achats.

Avez-vous développé et/ou mis à disposition de vos acheteurs les outils adéquats ?

L'application de certains leviers achats écoresponsables peut être facilitée par la mise à disposition d'outils.

Exemples d'outils :

- Clausier Achats Durables: www.acheteurdurable.com
- Plateformes web dédiées à l'évaluation de la démarche RSE des fournisseurs
- Questionnaires intégrant des critères RSE
- Listing des écolabels <https://agirpoulatransition.ademe.fr/particuliers/labels-environnementaux>
- Formation spécifique

Assurez-vous une veille sur les achats écoresponsables (médias spécialisés, participation à des réseaux, événements, salons, etc.) ?

Les acheteurs peuvent suivre de près l'évolution de l'offre DD en assurant une veille, en participant à des réseaux ou des salons spécialisés.

Sites informatifs :

- <https://www.theresetcompany.com/fr>
- <https://www.eco-conception.fr/static/exemple-de-produit-eco-concu.html>
- <https://www.zerowastefrance.org/>
- <https://riendeneuf.org/>

Réseau d'acteurs de l'économie circulaire en Occitanie : <https://www.cycl-op.org/>

Centrale d'achats publics : www.ugap.fr

Assurez-vous un suivi de votre démarche d'achats écoresponsables ?

Pour assurer le suivi de votre démarche, plusieurs éléments doivent être définis :

- Les modalités de contrôle de la démarche (réunions, outils de suivi/reporting, etc.)
- Les indicateurs de suivi : ces indicateurs peuvent être « de moyens » lorsqu'ils suivent ce qui est mis en œuvre pour progresser vers des achats durables ou « de résultats » lorsqu'ils constatent les progrès effectivement atteints (indicateurs de performance clefs ou Key Performance Indicator/KPI,...)

Ce suivi s'inscrit-il dans une démarche d'amélioration continue, par exemple via la mise en œuvre d'actions correctives et de progrès ?

Pour nourrir la dynamique enclenchée, il est important de donner des perspectives aux opérationnels.

Évaluez-vous les impacts environnementaux des produits/services dont vous faites l'acquisition, via une approche en cycle de vie ?

L'approche en cycle de vie vise à évaluer les impacts environnementaux d'un produit/service « du berceau à la tombe ».

Un impact environnemental désigne l'ensemble des modifications qualitatives, quantitatives et fonctionnelles de l'environnement (négatives ou positives) engendrées par un projet, un processus, un procédé, un ou des organismes et un ou des produits (de sa conception à sa fin de vie).

Les étapes du cycle de vie sont spécifiques à chaque produit/service.

Beaucoup de produits ont un cycle de vie similaire et passent par les étapes suivantes :

- matières premières
- conception
- fabrication
- transport
- emballage
- utilisation

- maintenance
- traitement en fin de vie

pouvant avoir des multi-impacts :

- à la consommation d'énergie (ex : effet de serre)
- à la pollution de l'eau (ex : substances toxiques, effets sanitaires)
- aux matériaux utilisés (ex : épuisement des ressources, pollution)
- à la sécurité au travail (ex : accidents du travail, risques allergènes)

L'intérêt de cette approche est d'identifier les étapes les plus « impactantes » en matière environnementale, afin de cibler les actions prioritaires pour réduire ces impacts.

Il faut distinguer :

- l'approche en cycle de vie, méthode pragmatique d'analyse d'un produit/service permettant d'appréhender de manière globale des impacts environnementaux ;
- éviter des transferts de pollutions, aller sur les vrais enjeux, les plus simples économiquement
- la méthodologie d'analyse du cycle de vie ou ACV.

L'analyse de cycle de vie (ACV) est une méthodologie scientifique et rigoureuse d'évaluation des impacts environnementaux d'un produit, d'un service ou d'un procédé.

Elle fait l'objet de calculs mathématiques et aboutit à des résultats chiffrés (référence à l'ISO14040).

Dans la sélection de vos fournisseurs, intégrez-vous des critères de choix environnementaux, à côté des critères classiques (qualité, coûts, délais) ?

Il ne s'agit pas de bouleverser le système de notation des fournisseurs mais de l'enrichir d'un nouveau paramètre : l'environnement.

Charge à l'acheteur de pondérer chaque critère de sélection en fonction de ses objectifs et de son contexte et en fonction de la spécificité de la famille achats traitée.

Exemple de système de notation :

- o Performance économique (coût global de possession/TCO) : 50%
- o Qualité et risques : 20%
- o Performance environnementale : 20%
- o Innovation : 10%

Intégrer des critères environnementaux dans la sélection des fournisseurs participe à la promotion d'une évaluation globale de leur performance

Intégrez-vous des KPI (indicateurs de performance) et leurs modalités de suivi dans vos contrats d'achats ?

Les Indicateurs Clés de Performance (ICP) ou Key Performance Indicator (KPI) sont des indicateurs mesurables d'aide à la décision.

Leur but est de permettre l'évaluation de la performance globale du fournisseur en fonction des objectifs à atteindre. Le challenge de l'acheteur est de choisir quelques indicateurs significatifs, concrets et vérifiables (éviter l'usine à gaz de KPI !).

Les KPI portant sur les exigences environnementales pourront être intégrés à votre système de reporting classique, à côté de KPI de qualité par exemple.

Exemples :

- Volume d'achats (k€, % CA achat,...) de produits / matières premières issus du recyclage et/ou éco-labellisés
- Réduction des émissions de CO2 liées au transport des produits achetés / vendus
- Réduction des émissions de CO2 liées au transport des collaborateurs (voyages, déplacements)
- Réduction du volume des emballages achetés
- % de fournisseurs ISO 14001
- % de fournisseurs (ou % du CA achat issu de fournisseurs) certifiés ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000
- Nombre d'audits RSE fournisseurs réalisés
- % de fournisseurs (ou % du CA achat issus de fournisseurs) ayant signé la charte RSE
- % de contrats achat contenant des clauses RSE

Intégrez-vous des clauses environnementales dans vos contrats d'achats ?

Dans les contrats, l'acheteur peut intégrer des clauses génériques, liées à la politique environnementale et sociale globale de son entreprise, mais également des clauses spécifiques au couple fournisseur / produit (ou service) acheté.

Les clauses pourront être incitatives (« le fournisseur s'efforcera, ... ») ou contraignantes (« le fournisseur s'engage à etc... »).

Vous préoccupez-vous de développer et d'améliorer des relations de long-terme avec vos fournisseurs ?

La prise en compte de l'environnement est une démarche progressive. Même si des bénéfices environnementaux et économiques peuvent être réalisés assez rapidement (exemple : réduction du volume de matières premières utilisé), les vrais résultats s'acquièrent sur le moyen/long-terme.

C'est pourquoi il est nécessaire de développer des relations de confiance et de partenariat, tout au moins avec ses fournisseurs stratégiques.

À RETROUVER SOUS : <https://www.ademe.fr/entreprises-monde-agricole/organiser-demarche-environnementale/dossier/boite-a-outils-achats-responsables/analyse-pratiques-dachat>