

RAPPORT DE PRATIQUES D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE RECHERCHE

**Analyse des volets social,
environnemental et économique**

Réalisé pour le compte de l'Espace québécois
de concertation sur les pratiques
d'approvisionnement responsable (ECPAR)

ÉQUIPES DE RECHERCHE

CIRAIG
ELLIPSOS
ESG | UQAM

COORDONNATEURS

Édouard Clément
Jean-Pierre Revéret
Jean-Sébastien Trudel

**COORDINATION DE LA
RECHERCHE ET ÉDITION**

Anne-Marie Saulnier

DESIGN GRAPHIQUE

Perennia.org

Ce projet de recherche a été rendu possible grâce à la contribution des membres suivants de l’Espace québécois de concertation sur les pratiques d’approvisionnement responsables :

ALCOA, Bell, Cascades, le Cirque du Soleil, le Centre de services partagés du gouvernement du Québec (CSPQ), Desjardins, Gaz Métro, Hydro-Québec, Loto-Québec, la Société d’assurance automobile du Québec (SAAQ) et la Ville de Montréal

Le CIRAIG, la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM), l’Institut de développement des produits (IDP), NOVAE, Jean-Sébastien Trudel et Anne-Marie Saulnier participent également à cet espace.

Le volet social de la recherche a été réalisé par ESG UQAM. Coordination Jean-Pierre Revéret. Analyse et rédaction : Véronique Morin, Stéphane Tremblay

Le volet environnemental a été réalisé par le CIRAIG. Coordination Édouard Clément. Analyse et rédaction : Anne-Marie Boulay

Le volet économique a été réalisé par Jean-Sébastien Trudel

Coordination et édition : Anne-Marie Saulnier

© Espace québécois de concertation sur les pratiques d’approvisionnement responsable

Table des matières

| | |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. À PROPOS DU PROJET DE RECHERCHE | 5 |
| 1.1 CONTEXTE..... | 5 |
| 1.2 OBJET..... | 6 |
| 1.3 MÉTHODOLOGIE | 9 |
| 1.4 ÉQUIPES IMPLIQUÉES | 12 |
| 1.5 SOURCES DE DONNÉES..... | 13 |
| 2. ANALYSE PRÉLIMINAIRE PAR SOURCES DE DONNÉES | 14 |
| 2.1 CRITÈRES : PRÉSENTATION ET DÉFINITION | 14 |
| 2.2 SYNTHÈSE | 16 |
| 3. ANALYSE - VOLET SOCIAL..... | 18 |
| 3.1 DÉFINITION DU VOLET | 18 |
| 3.2 PRÉSENTATION ET EXPLICATION DES CRITÈRES D'ANALYSE..... | 24 |
| 3.3 ANALYSE DÉTAILLÉE PAR CRITÈRE..... | 28 |
| 3.4 SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET CONCLUSION | 37 |
| 4. ANALYSE - VOLET ENVIRONNEMENTAL..... | 42 |
| 4.1 DÉFINITION DU VOLET | 42 |
| 4.2 PRÉSENTATION ET EXPLICATION DES CRITÈRES D'ANALYSE..... | 45 |
| 4.3 ANALYSE DÉTAILLÉE PAR CRITÈRE..... | 48 |
| 1) CONFORMITÉ LÉGALE ET RÉGLEMENTAIRE..... | 48 |
| 2) POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE..... | 50 |
| 3) INDICATEURS DE PERFORMANCE | 52 |
| 4) REPORTING ENVIRONNEMENTAL | 55 |
| 5) SYSTÈME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE (SGE) | 57 |
| 6) PRINCIPE DES 4 RV..... | 59 |
| 7) CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX..... | 62 |
| 8) PENSÉE CYCLE DE VIE..... | 65 |
| 4.4 SOMMAIRE DES RÉSULTATS..... | 68 |
| 4.5 CONCLUSION..... | 71 |
| 5. ANALYSE - VOLET ÉCONOMIQUE | 73 |
| 5.1 DÉFINITION DU VOLET | 73 |
| 5.2 PRÉSENTATION ET EXPLICATION DES CRITÈRES D'ANALYSE..... | 79 |

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.3 ANALYSE DÉTAILLÉE PAR CRITÈRE ET SOMMAIRE DES RÉSULTATS..... | 80 |
| 5.4 CONCLUSION..... | 86 |
| <u>CONCLUSION.....</u> | 88 |
| <u>ANNEXES.....</u> | 92 |
| ANNEXE 1 : LISTE DES ORGANISATIONS RÉPERTORIÉES | 92 |
| ANNEXE 2 : MATÉRIEL ANALYSÉ PAR VOLET | 96 |
| ANNEXE 3 : GLOSSAIRE | 99 |

1. À PROPOS DU PROJET DE RECHERCHE

1.1 Contexte

En novembre 2007, l'unité de recherche de la revue *The Economist* présentait les résultats d'une consultation d'envergure mondiale auprès des gestionnaires de grandes entreprises, rendant compte de l'évolution rapide et constante des perceptions quant aux enjeux du développement durable. La consultation révélait qu'une bonne partie des gestionnaires consultés (41% en moyenne) considère comme une priorité fondamentale ou majeure :

- De communiquer à leurs investisseurs et partenaires la performance de leur organisation en terme de durabilité;
- D'améliorer l'empreinte écologique de leurs produits et services existants;
- De développer de nouveaux produits qui aident à réduire ou à prévenir les problèmes sociaux et environnementaux;
- D'implanter un contrôle plus important sur leurs fournisseurs quant aux standards liés aux droits humains;
- D'implanter un contrôle plus important sur leurs fournisseurs quant aux standards liés à l'environnement.

Au cours de cette même période, le thème du rapport annuel 2007-2008 de l'Association canadienne de gestion des achats « *Les chaînes d'approvisionnement socialement responsable : un changement stratégique, une meilleure façon de faire* » ne laissait prise à aucun doute concernant les changements en profondeur qui s'opèrent peu à peu au sein des divisions des achats des organisations. Des changements auxquels ne manquera pas de contribuer la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013 du Québec, qui a donné priorité à trois orientations, dont celle de « produire et consommer de façon responsable ». On sait que cette priorité a depuis conduit le gouvernement à annoncer l'adoption d'une politique d'éco responsabilité devant encadrer les processus d'acquisitions au sein de l'appareil gouvernemental dans son ensemble.

C'est dans ce contexte qu'en décembre 2007 de grands donneurs d'ordres québécois, ainsi que plusieurs de leurs parties prenantes, ont répondu promptement à un appel qui leur était lancé à l'effet de participer à un espace d'échange et de concertation visant à « *soutenir les organisations dans leurs efforts pour développer et renforcer la durabilité de leurs pratiques d'achat* ». Les

organisations ainsi regroupées, soucieuses de ne pas réinventer la roue et de s'approprier le travail déjà accompli en termes d'approvisionnements responsables, ont donné le feu vert au projet de recherche dont les résultats sont présentés ici, lequel visait à répertorier ce qui se fait ici au Canada ainsi qu'ailleurs dans le monde en termes d'approvisionnements responsables.

1.2 Objet

Les pouvoirs publics et les entreprises privées peuvent jouer un rôle majeur dans la promotion d'une consommation plus responsable en modifiant leurs modes de consommation pour s'orienter vers ce qu'on appelle des « approvisionnements responsables », principal objet de notre recherche. Afin de cadrer celle-ci, nous avons retenu une définition du concept d'approvisionnement responsable établissant clairement qu'il s'agit d'un type d'approvisionnement abordant spécifiquement les trois dimensions du développement durable, et ce dans une perspective de cycle de vie des biens et services :

« Il s'agit d'un mode d'approvisionnement qui intègre des critères environnementaux et sociaux aux processus d'achat des biens et services, comme moyen de réduire l'impact sur l'environnement, d'augmenter les bénéfices sociaux et de renforcer la durabilité économique des organisations, tout au long du cycle de vie des produits. » (Sustainability Purchasing Network, 2006)

Ce projet est une initiative de recherche de type pratique qui a consisté à répertorier les pratiques d'approvisionnement responsables envers lesquelles des organisations se sont effectivement engagées, et à analyser la façon dont ces engagements abordent les volets sociaux, environnementaux et économiques du développement durable.

Cette optique de recherche était directement issue de deux besoins immédiats des organisations qui ont rendu possible la réalisation de ce projet:

1. Ces organisations ont à leur agenda de s'engager envers des approvisionnements responsables et de passer à l'action.
2. Il est constaté qu'ici au Québec, sauf exceptions, la plupart des actions visant le développement et les achats durables, voire la majorité des conférences, des colloques

ou des échanges sur ces thèmes, abordent d'abord et avant tout la question environnementale.

Pour la revue des pratiques que nous allons effectuer, nous ne souhaitons donc pas porter notre attention sur l'ensemble des guides, orientations et recommandations issus de plateformes variées, un matériel intéressant sur le plan théorique, mais dénué de l'élément fondamental qui nous intéresse ici : l'engagement des organisations et le passage à l'action.

Par ailleurs, le peu de précisions en ce qui concerne deux des trois volets du développement durable de plusieurs pratiques d'achat s'affichant comme responsables était à la base de nos préoccupations, étant donnés les objectifs de durabilité poursuivis. Encore aujourd'hui, le volet social demeure très peu abordé, alors que le volet économique des achats apparaît inchangé, le critère du « prix le plus bas » étant toujours présent dans les politiques d'achats « traditionnelles » qui sont parallèles aux politiques d'achats responsables. Il était donc impératif de comprendre comment des organisations qui s'engagent envers des approvisionnements responsables ailleurs dans le monde envisagent les trois dimensions du développement durable et, le cas échéant, de capter les motifs qu'elles évoquent pour expliquer leur choix vers une ou l'autre des dimensions.

Nous inspirant des travaux d'un groupe de travail américain associé à la *International Association for Impact Assessment* (ICGP, 1994), nous avons intégré au volet social l'ensemble des facteurs socio-économiques, pour regrouper sous ce volet toute prise en compte de la part des organisations des impacts de leurs activités sur les populations humaines. On pense ici aux possibles impacts sur la façon dont les gens vivent, travaillent, se divertissent, établissent des relations entre eux, s'organisent pour rencontrer leurs besoins et se positionnent comme membres de la société. La dimension englobe également les impacts culturels, c'est à dire ceux qui impliquent des changements aux normes, aux valeurs et aux croyances qui guident leur représentation d'eux-mêmes et de leur société.

En ce qui concerne le volet économique, nous étions conscients que la seule prise en compte du prix d'achat constitue souvent un obstacle au moment de trancher entre un produit dit « durable » et un autre. Nous avons donc pour notre recherche volontairement ciblé un aspect du volet économique que nous savions important pour faire avancer le dossier des

approvisionnement responsables, soit la notion des coûts liés à l'ensemble du cycle de vie des produits et services. En ce qui concerne le volet économique, nous avons donc porté notre attention à ce strict aspect, recherchant toutes références, outils, façons de faire en lien avec le concept de calcul des coûts réels et totaux de propriété.

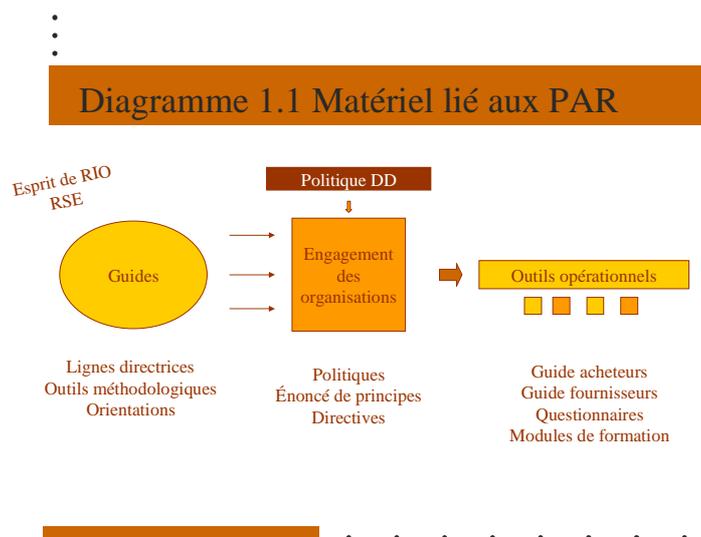
Enfin, il est dorénavant reconnu que chaque produit ou service génère des impacts sur l'environnement. Ces impacts, attribuables à l'utilisation des ressources de même qu'aux émissions dans l'air, dans l'eau et dans le sol, sont synonymes de stress pour celui-ci, un stress qu'il est impératif de diminuer. Pour la présente recherche, la référence à la prise en compte de l'un ou l'autre des impacts environnementaux de leurs achats par les organisations a été considérée et répertoriée.

Notons enfin que les questions liées à la durabilité des achats doivent nécessairement viser les chaînes d'approvisionnement et tenir compte de l'impact global des procédés visant l'acquisition de biens. Chacune des dimensions du développement durable doit être considérée : « *Les pratiques écologiques ne sont que la pointe de l'iceberg lorsqu'il s'agit de chaînes d'approvisionnement durable* », précise Larry Berglund, Directeur de l'approvisionnement de l'Université de Colombie-Britannique. Les pratiques doivent également intégrer les questions socio-économiques tout en permettant aux organisations de demeurer rentables. En définitive, « *il s'agit d'équilibrer les trois P : la personne, la planète et le profit* » (CPP annual report 2007-2008). Chacun des maillons de la chaîne d'approvisionnement doit par ailleurs être considéré, un exercice qui sera facilité et complété par la prise en compte de l'ensemble des étapes du cycle de vie d'un produit ou service, depuis l'extraction et le traitement des matières premières, les processus de fabrication, le transport et la distribution, l'utilisation et la gestion du produit en fin de vie. L'approche « cycle de vie » favorise ainsi une prise de décision optimale, permettant d'éviter le déplacement des impacts d'une étape du cycle de vie à l'autre, et ce surtout en matière environnementale. La prise en compte des différents maillons des chaînes d'approvisionnement, ou celle plus spécifique et complète des étapes du cycle de vie des produits, a donc constitué un référent supplémentaire du projet de recherche.

1.3 Méthodologie

Ce projet de recherche pratique a consisté à recenser les engagements liés aux approvisionnements responsables issus d'organisations de tous types : entreprises, gouvernements, initiatives communes, syndicats, universités, ONG, agences des Nations Unis. Recherchant les meilleures pratiques, nous avons présumé que la recherche sur le Web par mot clé était une première étape valable pour identifier les entreprises les plus transparentes ou celles qui sont le plus désireuses de faire connaître leurs engagements. Le bouche à oreille, le recours à des indices d'évaluation des entreprises (Global 100), ou différentes indications obtenues ont permis de compléter l'étape de recherche des organisations qui se sont données un engagement effectif en termes d'approvisionnements responsables. Aucune organisation n'a été approchée personnellement; il s'agit d'une recherche stricte sur le WEB.

Le diagramme 1.1 présente un portrait global du matériel relatif aux approvisionnements responsables tel qu'on le rencontre en général sur les marchés. Cette recherche s'est intéressée aux politiques, directives, énoncés de principes des organisations, considérant, sur la base de la définition suivante, qu'il s'agit de la pierre angulaire d'un engagement envers les approvisionnements responsables : « Une politique est une déclaration écrite concernant une philosophie de gestion et les orientations afférentes, établie pour procurer une direction claire et faciliter le processus de prise de décision » (Université de Winnipeg, 2006).



Les engagements répertoriés ont été évalués, dans un premier temps, sur la base de critères sommaires d'analyse qui visaient à identifier d'abord et avant tout le matériel qui allait être analysé par volet (seul le matériel abordant concrètement l'un ou l'autre des volets social ou environnemental allait être retenu) ainsi que les définitions données aux concepts clés. À cette étape, nous avons également cherché à identifier si ces politiques reflètent la prise en compte d'un certain nombre de facteurs, notamment ceux que la littérature sur l'approche des codes de conduite, ou celle portant sur le concept de « global supply chain », associent à des impacts plus importants. Ces critères sont les suivants :

- Priorisation des enjeux
- Niveau de concertation qui a conduit à l'identification et à l'adoption de la mesure
- Modes d'implantation
- Mesures et procédures liées au contrôle et la vérification
- Modes de sanctions

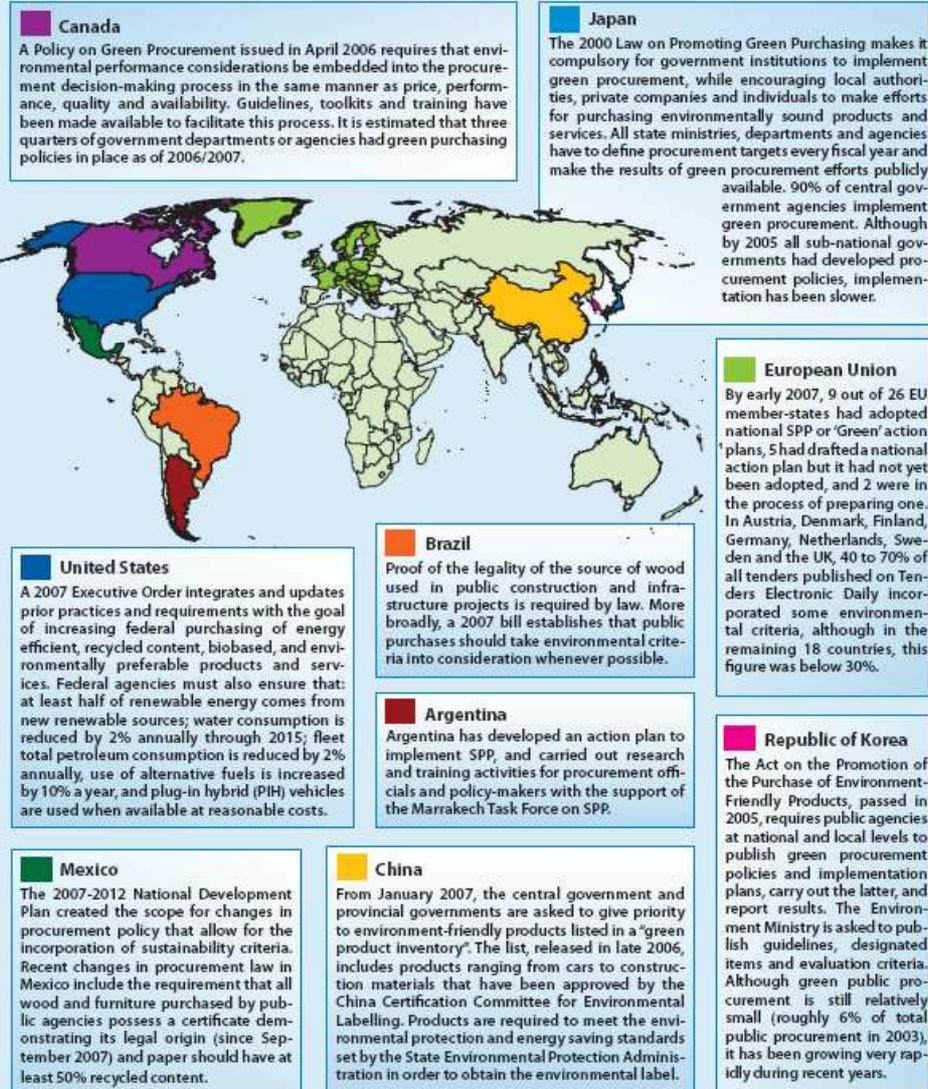
Les résultats de cette analyse sommaire sont présentés à la section 2 du rapport, à titre indicatif et en vue de fournir des orientations minimales quant aux informations clés que devraient comporter un engagement envers des approvisionnements responsables. Notons que les résultats sont présentés globalement et qu'aucune évaluation des engagements spécifiques d'une organisation ou une autre n'a été effectuée.

Pour la deuxième étape concernant l'analyse par volet, cœur du projet de recherche, chacune des équipes de recherche impliquée a élaboré un certain nombre de critères d'analyse propres au volet, lesquels devaient lui permettre d'apprécier intégralement la façon dont était abordé celui-ci. Cet exercice a consisté à poser les questions suivantes :

- a. Est-ce que la politique ou l'outil fait référence aux critères d'analyse?
- b. Si oui, comment y fait-elle référence?
- c. Est-ce que le traitement du volet permet de saisir l'enjeu réel couvert par ce critère?

La liste des critères qui ont été définis par les équipes de recherche et experts ainsi que le résultat des analyses se retrouvent aux sections 3, 4 et 5 de ce rapport.

Using public procurement to achieve environmental goals: some country examples



Le tableau ci haut, tiré du dernier Innovation Brief de la Division des Nations Unies pour le développement durable, *Public Procurements as a tool for promoting more sustainable consumption and production pattern*, présente les initiatives issues de neuf pays, dont le Canada, pour encadrer le volet économique de leurs acquisitions.

1.4 Équipes impliquées

Deux équipes de recherche ainsi qu'un expert-conseil ont été mobilisés pour cette recherche, réalisée sous la coordination d'Anne-Marie Saulnier, également coordonnatrice de l'espace de concertation sur les approvisionnements responsables (ECPAR).

ANALYSE - VOLET ENVIRONNEMENTAL

CIRAIG : Edouard Clément, coordonnateur; Anne-Marie Boulay, analyste
Le CIRAIG regroupe sept chaires et un centre de recherche. Il rassemble et met à disposition les principales forces universitaires québécoises et canadiennes dans le domaine de l'analyse du cycle de vie (ACV) et de la gestion du cycle de vie (GCV).



ANALYSE - VOLET ÉCONOMIQUE

Ellipsos (Jean-Sébastien Trudel)

Jean-Sébastien Trudel est un expert-conseil spécialisé en gestion du cycle de vie. Il a oeuvré pendant une dizaine d'années dans les médias, et il conseille les décideurs au sujet du développement durable depuis cinq ans. M. Trudel s'intéresse particulièrement à l'intégration de la gestion du cycle de vie dans les pratiques de gestion ainsi qu'à la planification stratégique.



ANALYSE - VOLET SOCIAL

ESG UQAM – Laboratoire d'analyse sociale du cycle de vie des produits - associé au CIRAIG. Jean Pierre Revéret, coordonnateur ; Véronique Morin et Stéphane Tremblay, chercheurs.

Jean-Pierre Revéret est titulaire d'une Maîtrise en Économie du Développement International et d'un Doctorat en Économie de l'Université de Clermont 1 (France) ainsi que d'un DEA (Diplôme d'Études Approfondies) en Écologie Appliquée de la Faculté des Sciences de l'Université d'Orléans (France). Il est membre du CIRAIG et professeur associé à la Chaire de responsabilité sociale et développement durable.



1.5 Sources de données

Une cinquantaine d'organisations ont été répertoriées pour la première étape de la recherche. La liste de celles-ci, regroupée par type (gouvernements, entreprises, initiatives communes, syndicats et ONG, agences de l'ONU et centres d'enseignement) se trouve en Annexe 1 du présent rapport. Le Tableau 1 présente le nombre d'organisations répertoriées selon leur type.

| TABLEAU 1 – Organisations répertoriées | |
|----------------------------------------|-----------|
| 48 | |
| Gouvernements | 13 |
| Entreprises | 20 |
| Initiatives communes | 4 |
| Syndicats et ONG | 5 |
| Agences de l'ONU | 1 |
| Centres d'enseignement | 5 |

Pour le deuxième volet de la recherche, celui concernant l'analyse par volets, nous nous sommes intéressés prioritairement aux entreprises et aux gouvernements, et seul le matériel abordant réellement le volet social ou environnemental a été retenu. En ce qui concerne le volet économique, rares sont les organisations répertoriées qui abordaient les coûts totaux de propriété. Nous avons donc du élargir le champ des recherches, pour nous intéresser aussi aux guides issus d'initiatives communes, malgré le fait qu'il ne s'agisse pas d'engagements réels de la part des organisations. Le tableau 2 présente le nombre d'organisations analysées par volet. On retrouvera la liste des organisations dont le matériel a été analysé par volet en Annexe 2 du rapport.

| Tableau 2 – Nombre d'organisations analysées par volet | | | |
|--------------------------------------------------------|-----------|-----------------|------------|
| Organisations | Social | Environnemental | Économique |
| Gouvernement | 7 | 12 | - |
| Entreprise | 13 | 8 | 1 |
| Initiatives communes | 2 | - | 2 |

2. ANALYSE PRÉLIMINAIRE PAR SOURCES DE DONNÉES

2.1 Critères : présentation et définition

L'analyse sommaire du matériel répertorié a permis d'identifier les principales définitions données aux concepts clés liés aux approvisionnements responsables. Le glossaire présenté en Annexe 3 constitue ainsi une première étape en vue de définir formellement certains concepts et établir les bases d'un langage commun.

Par ailleurs le matériel a été analysé selon 5 critères. Ceux-ci sont présentés ci après, ainsi que les principaux constats que l'analyse du matériel répertorié a permis de formuler pour certains d'entre d'eux.

CRITÈRE 1 : PRIORISATION DES ENJEUX

Les familles de produits et services achetées par les organisations au cours d'une année sont nombreuses et, dans le cas de la plupart des organisations, d'une grande variété. Identifier par où commencer et définir quels volets du développement durable prioriser pour chacun d'entre eux est un exercice d'une haute voltige qui ne laisse aucune place à l'improvisation. Nous avons donc cherché par le biais de ce critère priorisation des enjeux à identifier d'abord les produits et services priorités par les organisations dans leurs engagements envers les approvisionnements responsables. Nous avons par ailleurs cherché à savoir pourquoi ces produits et services étaient priorités, sur la base de quels critères, quels exercices avaient permis cette priorisation, celle-ci était-elle liée à des valeurs organisationnelles, etc.

Constats liés aux critères de priorisation

Nous constatons que si certaines organisations établissent clairement des priorités d'action envers certains produits, ou si elles prennent effectivement une voie visant une catégorie d'impacts plus qu'une autre, rares sont les documents relatifs aux engagements consultés qui expliquent ces priorités. Ni globalement, ni dans le détail. Pourtant, le fait d'établir le lien entre des priorités d'action et les motifs qui expliquent ces priorités procureraient une grande crédibilité aux engagements, facilitant la mobilisation des parties prenantes, en plus de générer plus facilement un effet d'entraînement à l'externe.

Par ailleurs, les produits suivants sont ceux qui semblent les plus souvent priorisés par les organisations, et ce, en ce qui concerne le volet environnemental :

- Les propriétés et édifices, incluant les énergies et le type de bois d'oeuvre
- Le transport et les véhicules, incluant les voyages d'affaires
- Les équipements TIC
- Les produits alimentaires
- Le textile, incluant son entretien
- Les produits d'entretien
- Le papier et l'imprimerie, les fournitures de bureau
- Les services d'entretien et d'hôtellerie

Cette revue est confirmée par Innovation Brief, 2008.

Defining priority sectors for SPP: the risk assessment approach

The UK has followed a risk assessment approach in its priority setting for SPP. The approach includes three dimensions:

- The environmental and socio-economic risk — and perhaps a risk in terms of reputation ('What happens if the government does not change its procurement policy in sector X?'),
- The scope to do more (e.g. are there many or only a few suppliers?), and
- The ability to influence the market (market share being one enabling factor).

A scoring exercise is then conducted to combine the three dimensions.

As a result of this exercise, the following sectors were identified as priority sectors: construction; health and social work (operating costs); food; uniforms, clothing and other textiles; waste; pulp, paper and printing; energy; office machinery and computers; furniture; and transport (business travel and motor vehicles).

Source : Innovation Brief, DSD, 2008

CRITÈRE 2 : NIVEAU DE CONCERTATION

Il a été démontré que la diversité des acteurs impliqués dans le processus de décision qui entoure l'adoption de pratiques d'approvisionnement responsables telles que les codes de conduite par exemple, a un effet direct sur le nombre et la variété des normes qui sont prises en compte ainsi que sur l'efficacité des mesures qui sont prises pour mettre en œuvre les politiques et pratiques.

CRITÈRES 3 : MODES D'IMPLANTATION

Étant donnée la complexité des chaînes d'approvisionnement, la mise en œuvre des engagements liés aux approvisionnements ne pourra être effective que si les ressources nécessaires et un certain niveau de responsabilisation et d'imputabilité y sont affectées. La référence à des plans d'action établis de façon concertée, des horizons temporels, la fixation d'objectifs sont d'importants facteurs à prendre en compte ici.

CRITÈRES 4 : MESURES ET PROCÉDURES LIÉES AU CONTRÔLE ET LA VÉRIFICATION

Pour qu'une entreprise puisse prétendre que des pratiques d'approvisionnement responsables sont implantées au sein de son organisation et jusqu'à sa chaîne d'approvisionnement, elle doit prévoir des mesures de contrôle et vérification qui lui permettent de s'assurer que cette mise en œuvre a bel et bien eu lieu.

CRITÈRES 5 : RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS (MODES DE SANCTIONS)

Ce critère concerne le type de relations envisagées avec les fournisseurs et le cas échéant, notamment en ce qui concerne certaines industries surtout, les conséquences qui seront appliquées dans les situations de non conformités.

2.2 Synthèse

Globalement, il a été noté que même au sein d'organisations qui affichent une forme d'engagements envers les approvisionnements responsables, le développement durable demeure très peu intégré aux processus liés aux approvisionnements. Ce constat est renforcé par une récente revue de l'Institut international de développement durable (IISD) des pratiques publiques d'acquisitions durables : « *no prevailing effort appears to be sufficiently mature and robust to realize the systematic embedding of environmental and social elements into the procurement process* » (IISD, 2006). Le processus « idéal » d'acquisition (nos 5 critères) n'est que partiellement documenté dans les politiques, alors que la perspective « cycle de vie » y est très rarement mentionnée explicitement. Lorsque prise en compte, celle-ci concerne les phases de production et de fin de vie, abordant strictement la dimension environnementale.

Il a été noté que dans la majorité des cas, les politiques intégrant le développement durable aux approvisionnements sont développées en parallèle aux politiques traditionnelles d'achat, sans qu'il soit précisé de quelle façon ces deux formes d'orientation se rencontrent au quotidien.

Les entreprises sont plus explicites :

- quant aux modes d'implantation des politiques
- quant aux mesures de contrôle et vérification
- quant au type de mesures appliquées en cas de non-conformité

Ce sont les syndicats, ONG et institutions de formation qui envisagent le plus souvent le volet social.

Social aspects of public procurement — some country examples

Many countries in both developed and developing regions have used public procurement to pursue social goals. In Switzerland, a requirement of equal pay between men and women is a condition for public contracts to be performed in the country. Since 1996 in Canada, in contracts for which aboriginal populations are the primary recipients, procurement is to be restricted to qualified aboriginal suppliers. In the United States, conditions requiring 'affirmative action' in employment in government contracts are among the measures seeking to achieve greater equality for African-Americans. In the United Kingdom, the Special Contract Arrangements (SCA) require contracting authorities to give special consideration to buying goods and services from suppliers which employ severely disabled people. In Malaysia, in order to encourage greater participation of the bumiputeras (indigenous Malays), tenders from bumiputera companies receive preferential treatment in government contracts. In India, procurement rules stipulate that certain goods must be purchased from small and micro-enterprises, even if prices are up to 15% higher than those offered by the competition. In South Africa, the 2000 Preferential Procurement Policy Framework Act provides that a preference points system must be followed in awarding public contracts, in order to promote the advancement of people historically disadvantaged by unfair discrimination on the basis of race, gender or disability. In Brazil, a new law in force since January 2007 establishes criteria that are meant to increase participation of smaller businesses in public procurement.

Source : Innovation Brief, DSD, 2008

3. ANALYSE - VOLET SOCIAL

3.1 Définition du volet

Dans le monde, un **milliard** de personnes survivent avec moins d'un dollar par jour ; trop d'enfants meurent encore en bas âge dans les pays en développement ; l'accès régulier à de l'eau potable est une question importante touchant des centaines de millions de gens; les inégalités de revenu et la concentration de la richesse dans les mains d'un nombre restreint de personnes peut devenir un facteur de tension autant au Nord qu'au Sud....

Les dimensions humaine et sociale du développement durable sont donc très importantes. Cependant, pour un ensemble de raisons, il s'agit de dimensions qui semblent moins claires à aborder, à cerner, que la dimension économique ou la dimension environnementale. On va jusqu'à dire que, paradoxalement, le volet social est le parent pauvre du développement durable.

Il y a en fait plusieurs réponses à cela. Tout d'abord au niveau même des concepts, la plupart des auteurs s'entendent qu'il y a encore des lacunes dans leurs définitions, dans la spécification de leurs composantes, et dans la mesure de chacune d'entre elles. Ces difficultés sont certes également présentes dans les pays riches, mais elles touchent les pays pauvres avec plus d'ampleur, en particularité du fait des problèmes de recueil statistique et d'appréciation, tant qualitative que quantitative, de ces dimensions. Sur cette question des rapports Nord-Sud quant au volet social, il faut aussi se rappeler que la priorité à la dimension environnementale que l'on a pu observer dans plusieurs interprétations du développement durable avait été formulée dans des pays industrialisés. Dans les pays en développement, la priorité reste encore dans le tandem croissance économique-amélioration des conditions sociales, la contrainte environnementale demeurant souvent à un deuxième degré de priorité.

Nous nous trouvons donc en face d'une double question de définition que nous allons explorer. Dans un premier temps, la définition de ce qu'est « le social » et dans un deuxième temps, la place du « social » dans le développement durable.

Commençons par le plus simple. Le dictionnaire Larousse définit le terme 'social' comme ce qui est relatif à une société, à une collectivité humaine, ou ce qui concerne les rapports entre un

individu et les autres membres de la collectivité. On peut ainsi trouver plusieurs contextes dans lesquels le terme est utilisé :

- Relations sociales : les relations entre salariés et employeurs, droits des uns et des autres, relations entre hommes et femmes, l'égalité des droits;
- Social au sens des droits économiques et sociaux : conditions de travail, revenus, assainissement, soins, santé, éducation, habitat;
- Social au sens de sociétal : information, participation, citoyenneté, voire valeurs et culture;
- Concept de santé, les conditions de la santé étant la paix, un toit, de la nourriture, un revenu, un environnement sain.

On constate aussi que les termes « impacts sociaux » et « impacts socioéconomiques » sont généralement utilisés de façon interchangeable (Canter, 1996, p. 502). Ils sont définis de la façon suivante :

«By social impacts, we mean the consequences to human populations of any public or private actions that alter the ways in which people live, work, play, relate to one another, organise to meet their needs and generally cope as member of society. The term also includes cultural impacts involving changes to the norms, values and beliefs that guide and rationalize their cognition of themselves and their society » (ICGP, 1994).

Cernea et Kudat (1997) justifient très bien le lien entre le social et l'économique, et ainsi la pertinence de parler d'enjeux socioéconomiques : « ... l'évaluation des impacts sociaux est justifiée par le fait que chaque projet, qu'il soit public ou privé est un processus social (pas seulement un investissement commercial) qui met en jeu des acteurs sociaux » (Cernea & Kudat, 1997, p.7). L'évaluation de ces impacts est donc nécessaire parce que l'activité économique est incrustée dans la société qui l'influence (Barth, 1996). Il s'agit également d'évaluer les risques et coûts sociaux des choix économiques.

Si l'on considère la place du « social », ou du « socioéconomique » dans le développement durable, il ne semble pas y avoir d'entente claire entre les auteurs, ni même les institutions qui

utilisent ces concepts. En effet, quand on parle de la dimension sociale du développement durable dans les définitions classiques, on fait l'hypothèse que les dimensions humaines et culturelles en font partie et que donc le terme « social » est le plus inclusif. Pour certains auteurs cependant, la notion qui devrait chapeauter les autres est bien celle de développement humain dont le social est une dimension.

Voyons ce qu'en dit Bruno Boidin¹ : « En fait ces deux composantes participent à la dimension humaine du développement durable. Par dimension humaine du développement durable, on peut entendre la recherche d'un développement qui assure l'amélioration du bien-être humain (ou son maintien), ce dernier étant déterminé par des caractéristiques personnelles (éducation, santé, libertés individuelles...) ou collectives (cohésion sociale, niveau et répartition des richesses...). Le concept de développement humain recouvre donc plusieurs dimensions et constitue un champ de recherche encore récent et tâtonnant. En simplifiant, on y trouve à la fois :

- des travaux portant sur le développement humain au sens strict, en particulier le niveau de santé, d'éducation et de connaissances des individus ;

et des recherches consacrées au développement social (voire socialement durable). Ce dernier concept nécessite quelques précisions, car cette dimension apparaît encore délaissée au sein des travaux sur le développement durable. Le développement socialement durable peut s'entendre comme un développement qui préserve (et si possible améliore) la cohésion sociale d'une société toute entière (et non pas seulement d'une partie de celle-ci), l'accessibilité des populations aux services sociaux et aux biens publics, la transmission des capacités aux générations futures. Si ces différentes améliorations constituent l'objectif implicite du développement, force est de constater que les politiques publiques peuvent également engendrer des conséquences néfastes, souvent non anticipées, dans le domaine du développement social. Les risques de « destruction du social » liés aux politiques publiques ne sont pas négligeables, mais de tels effets sont rarement examinés. »

Le programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), lui, met de l'avant la notion de développement humain durable. Il définit ainsi le développement humain :

¹ <http://developpementdurable.revues.org/document1120.html>

« Le principal objectif du développement humain est d'élargir la gamme des choix offerts à la population, qui permettent de rendre le développement plus démocratique et plus participatif. Ces choix doivent '**comprendre des possibilités d'accéder aux revenus et à l'emploi, à l'éducation et aux soins de santé et**' à un environnement propre ne présentant pas de danger. L'individu doit également avoir la possibilité de participer pleinement aux décisions de la communauté et de jouir des libertés humaines, économiques et politiques. »

Cependant il est important de rappeler que même avant que n'apparaisse la notion de développement durable, la place de la dimension sociale est présente dans plusieurs textes officiels des Nations Unies.

Avant tout, c'est dans la déclaration universelle des droits de l'homme ou des droits humains (1948) que l'on trouve des articles qui énoncent relativement clairement des dimensions sociales en lien avec le développement.

« *Art. 22* — Toute personne [...] a droit à la sécurité sociale ; elle est fondée à obtenir la satisfaction des droits économiques, sociaux et culturels indispensables à sa dignité et au libre développement de sa personnalité [...].

Art. 23 — Toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage [...].

Art. 24 — Toute personne a droit au repos et aux loisirs et notamment à une limitation raisonnable de la durée du travail et à des congés payés périodiques.

Art. 25 — Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires ; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté [...].

Art. 26 — Toute personne a droit à l'éducation. [...] L'éducation doit viser au plein épanouissement de la personnalité humaine et au renforcement du respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Elle doit favoriser la compréhension, la tolérance et l'amitié entre toutes les nations et tous les groupes raciaux ou religieux, ainsi que le développement des activités des Nations unies pour le maintien de la paix.

Art. 27 — Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent. »

On retrouve ensuite des formulations plus spécifiques dans les conventions des organisations internationales spécialisées comme les conventions fondamentales de l'OIT : liberté syndicale et reconnaissance effective du droit de négociation collective, élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, abolition effective du travail des enfants et élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. On trouve aussi 185 conventions très précises qui traitent d'un métier ou d'un enjeu particulier lié aux conditions de travail.

Plus tard, dans le rapport Brundtland, on peut lire : « *Au sens le plus large, le développement soutenable vise à favoriser un état d'harmonie entre les êtres humains et entre l'homme et la nature* » (CMED, 1988). Cette présentation du concept, moins connue, souligne le fait qu'au développement durable sont sous-jacents deux objectifs fondamentaux : *l'harmonie entre homme et nature*, entendons ici le respect des limites écologiques de la planète ; et *l'harmonie entre les êtres humains*, autrement dit une certaine cohésion sociale. À l'origine donc, la dimension sociale du développement durable est clairement identifiable : *la poursuite du développement soutenable exige un système social capable de trouver des solutions aux tensions nées d'un développement déséquilibré (...)*. Le développement durable présuppose un souci d'équité sociale entre les générations, souci qui doit s'étendre, en toute logique, à l'intérieur d'une même génération. Des notions évoquées, soit, mais peu développées dans le rapport Brundtland quant à la façon de les mettre en œuvre.

Lors du sommet de Rio, et dans la foulée du rapport Brundtland, les débats ont beaucoup porté sur les liens entre développement et environnement. Dans cette perspective, le social et l'économique étaient « cachés » sous le terme de développement. Ce faisant, on ne distinguait pas clairement l'un de l'autre. Ce qui, d'une certaine façon, correspondait assez bien à la vision

qui avait dominé jusqu'alors, le développement économique équivalait au social. On avait donc une vision du développement centrée sur sa dimension économique.

C'est dans les années entre le Sommet de Rio et celui de Johannesburg que l'on a rétabli clairement la distinction entre l'économique et le social et que s'est formalisée la représentation des trois dimensions en trois cercles qui s'entrecoupent. Puis il y a eu le sommet de Copenhague sur le développement social, suivi du processus qui a élaboré les objectifs de développement pour le millénaire.

Il est donc réellement paradoxal que l'on en soit amené à parler de parent pauvre pour cette dimension sociale du développement durable puisque l'amélioration des conditions de vie des populations est l'objectif même du développement.

Ceci devient plus clair si l'on adopte une vision hiérarchisée des trois dimensions du développement durable dans laquelle l'intégrité de l'environnement est une condition du développement, l'économie en est le moteur, le moyen, le développement individuel et social en est l'objectif principal, la raison d'être. L'équité, quant à elle est autant une condition, un objectif et un moyen (Gendron et Revéret 2000)². Ce faisant, nous remettons la dimension sociale au centre du développement durable, nous replaçons l'Homme, l'humanité, au cœur des problématiques. Voilà ce qui semble s'apparenter à une « approche socio-centrée du développement durable » pour reprendre la formulation de Christian Brodhag³, universitaire et responsable de la coordination interministérielle pour le développement durable en France.

Voici donc la toile de fond, le contexte théorique qui a servi à aborder la place de la dimension sociale dans les politiques d'achats responsables.

² Gendron C., J.P. Revéret. 2000. « Le développement durable » Économies et Sociétés Série F, No 37, p.117-124.

³ <http://developpementdurable.revues.org/document1133.html>

3.2 Présentation et explication des critères d'analyse

Les critères d'analyse pour le volet socioéconomique ont été développés suite à la consultation de nombreux documents de tous ordres relatifs aux Pratiques d'acquisition responsables (PAR). En effet, lors de la première partie de la recherche, des politiques, guides méthodologiques et guides opérationnels ont été consultés et analysés pour permettre d'en tirer les principales lignes directrices. Cela a permis par la même occasion de prendre connaissances des critères sociaux utilisés par les organisations de même que des critères « idéaux » suggérés par les guides. Ces critères ont été colligés et organisés de manière à former une grille d'analyse propre au volet social qui serait en mesure de saisir la teneur des variables socioéconomiques dans les outils analysés.

Les critères retenus sont les suivants :

- 1- Terminologie utilisée
- 2- Le sens donné à l'aspect social
- 3- Contenu
- 4- Critères de priorisation
- 5- Prise en compte de certifications ou labels à caractère social
- 6- Partenariats et ententes
- 7- Engagement des fournisseurs
- 8- Référence à la pensée cycle de vie
- 9- Rôle de l'économie sociale
- 10- Le rôle et la place des parties prenantes
- 11- Identification de cibles

1) Terminologie utilisée

Ce premier critère permet d'effectuer une recension des divers termes et concepts utilisés dans les outils analysés concernant le volet socioéconomique. Les termes retenus ont été tirés d'une

définition formelle donnée dans l'outil, ou tout simplement extraits au fil du texte des documents analysés.

2) Le sens donné à l'aspect social

D'entrée de jeu on sait que les documents ici analysés abordent le volet social puisqu'ils ont été choisis pour cette raison même. Ce critère concerne donc plus précisément les interrogations suivantes :

- 1) Est-ce que les organisations qui abordent le volet social se concentrent uniquement à celui-ci ou si elles abordent aussi les autres volets?
- 2) Lorsque plusieurs volets sont abordés, quelle est l'importance relative du volet social face aux autres volets.
- 3) Est-ce que les documents expliquent pourquoi avoir donné une valeur X, Y ou Z à un volet plus qu'un autre (prise en compte des enjeux liés aux activités, valeurs et culture organisationnelle, attentes des parties prenantes).

3) Contenu

Il s'agit en fait ici d'un critère « chapeau » qui se penche sur tous les aspects ayant un caractère social dans les documents analysés. Cela consiste d'abord à savoir si l'outil fait référence à de grandes normes, conventions, règles et principes internationaux en matière sociale. On pense notamment aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), aux principes du Pacte Mondial et du Fair Labor Association (FLA), à la Charte universelle des droits de l'homme, etc.

Ensuite, on analyse les catégories de critères sociaux selon lesquelles le social est ventilé. Les conditions de travail, les droits humains, le respect des communautés et des contextes locaux, le soutien au développement socioéconomique sont des exemples de catégories attendues.

Puis, parmi ces critères sociaux, nous identifions ceux qui sont explicitement en interface avec d'autres dimensions du développement durable (environnement et économie). Ceci donne une indication du souci de l'organisation de tenir compte des interrelations existant entre ces dimensions.

On cherche enfin à savoir si la documentation analysée fait référence à une préférence donnée aux achats locaux de façon explicite ou implicite, ainsi qu'aux différents critères d'achat dits « traditionnels », qui sont généralement relatifs à la qualité, au prix et au délai de livraison.

4) Critère de priorisation

Ce critère tente de cerner si certains enjeux, critères ou catégories de critères sociaux spécifiques ont fait explicitement l'objet d'une priorisation, ou si tous les critères apparaissent sur un pied d'égalité. Par exemple, une organisation qui voudrait faire l'acquisition de produits alimentaires, va-t-elle prioriser les achats locaux ou les produits bio-équitable provenant de l'extérieur ? Ou encore, pour un même produit, va-t-elle inciter à l'acheter directement d'un producteur à l'étranger ou opter pour un fournisseur local qui en fait la distribution afin de contribuer au développement économique local, et ce, même si le coût est légèrement supérieur?

5) Prise en compte de certifications ou labels à caractère social

Ce critère fait ressortir si l'on fait appel explicitement ou non à des certifications ou labels reconnus au niveau social dans les documents analysés. Ces certifications peuvent s'appliquer au produit directement ou encore aux fournisseurs (lieu de production). On pourrait exiger, par exemple, les labels du Fair Labor Association (FLA) ou SA 8000 pour les fournisseurs, ou la certification équitable pour les produits. Le critère demande également de spécifier les exigences de la certification ou du label au niveau social. De plus, le critère précise si un produit ou groupe de produits est visé par l'outil. On considère aussi, en plus des certifications, l'allusion explicite au commerce équitable.

6) Partenariats et ententes

Ce critère sert à voir si les organisations ont mis en place des partenariats et/ou des ententes avec d'autres acteurs en lien avec la responsabilité socioéconomique de leurs pratiques d'acquisition. Ces partenariats et ententes peuvent, par exemple, intégrer des associations internationales travaillant sur des enjeux sociaux spécifiques aux conditions de travail et aux droits humains (FLA, Maquila Solidary Network (MSN), Ethical Trading Initiative (ETI)). Mais ils peuvent également intégrer des associations sectorielles ou territoriales qui travaillent en concertation afin de proposer de bonnes pratiques en matière de développement durable, de responsabilité sociale et de PAR.

7) Engagements des fournisseurs

Cette section permet de cerner si les organisations produisant une politique d'acquisition responsable, ou autres initiatives du genre, exigent de la part de leurs fournisseurs un engagement officiel auquel ils doivent se soumettre.

8) Référence à la pensée cycle de vie

Ce critère vise toute forme de référence la pensée cycle de vie en lien avec les enjeux sociaux, et donc à vérifier si l'application de critères socioéconomiques se fait sur une, quelques unes ou plusieurs étapes du cycle de vie des produits et services.

9) Rôle de l'économie sociale

Ce critère permet d'observer le rôle que les organisations donnent au secteur de l'économie sociale dans leurs PAR. Est-ce que les organisations privilégient les fournisseurs provenant du secteur de l'économie sociale? Si oui, la nature des missions sociales visées et/ou les produits et services spécifiquement envisagés sont captés. Nous faisons l'hypothèse que le secteur de l'économie sociale peut être porteur de développement social, mais qu'il n'est pas nécessairement présent parmi les fournisseurs des institutions concernées par l'analyse.

10) Le rôle et la place des parties prenantes

Ce critère se veut une recension des parties prenantes nommées par l'organisation dans les documents de PAR analysés. Les parties prenantes sont définies comme étant tout acteur interne ou externe à une organisation et concerné par son bon fonctionnement sur le plan de la responsabilité sociétale de ses pratiques d'acquisition. Notons que le fait qu'elles soient nommées ne garantit pas leur participation aux décisions mais seulement leur considération par l'organisation dans le cadre des PAR. D'autre part, cette section fait également référence à l'existence de processus de participation et de concertation définis dans les relations entre les parties prenantes.

11) Identification de cibles

Ce critère permet de voir s'il existe dans le document analysé des objectifs quantifiés et des cibles à atteindre en matière de PAR pour le volet social. Il cherche donc à savoir si l'organisation a développé des objectifs quantifiés couplés à des indicateurs de nature sociale.

Portrait global

Pour le volet social, les documents de 25 organisations ont été analysés sous l'angle des critères présentés ci-dessus. Ces organisations ont été choisies parmi la liste des organisations, internes et externes à l'ECPAR, recensées lors de la première phase de la recherche. Pour les trois volets, l'accent a été mis sur l'analyse des entreprises, des gouvernements et des initiatives communes. Pour le volet social plus particulièrement, ce sont 15 entreprises, 8 gouvernements et une initiative commune qui ont fait l'objet d'une analyse par critères.

Nous rappelons que les documents analysés pour le volet socioéconomique ont été choisis d'abord et avant tout pour leur contenu à caractère social, ceux qui n'abordaient que très peu ou pas du tout les aspects socioéconomiques ayant été mis de côté. Ainsi, il n'y a pas lieu de s'étonner d'une présence importante, voire dominante, des variables socioéconomiques au sein des documents relatifs aux PAR ici analysés. L'objectif de cette sélection était de recenser les meilleures pratiques d'achats liées au volet socioéconomique du développement durable.

3.3 Analyse détaillée par critère

À cette étape, les principaux résultats de l'analyse par critère du volet social ont été évalués et sont présentés de façon à faire ressortir les grandes tendances, ainsi que les faits saillants. Par ailleurs, les résultats de cette recherche exploratoire découlent de critères préalablement établis par notre équipe de chercheurs. Dans cette perspective, l'étude n'a pas la prétention d'être exhaustive, mais elle offre un regard critique sur les tendances actuelles en matière de responsabilité sociale des pratiques d'acquisition au sein des organisations publiques et privées, et ce, tant au niveau national qu'international.

1) Terminologie utilisée

Un certain nombre de définitions spécifiques aux variables socioéconomiques ont été développés par les organisations. Les plus pertinentes ont été intégrées au glossaire joint à ce rapport. Nous pensons en particulier à la notion de « produit ou service solidaire » et celle d'achat durable utilisées par la ville d'Orléans, à l'économie sociale et l'entreprise sociale ou les « Fairly Traded Goods (Parlement écossais) et Fair Trade Agricultural products (Ville de Vancouver) pour ne mentionner que ceux-là.

2) Le sens donné à l'aspect social

Rappelons que pour être retenues dans cette étape de l'analyse, le matériel devait traiter la dimension sociale. C'est ainsi que les documents de 25 organisations ont été considérés. Dans la majorité des cas, c'est-à-dire dans 22 organisations sur 25, les documents analysés intègrent plusieurs aspects, incluant l'aspect social. Les aspects autres que le social présents dans les documents consistent essentiellement en l'environnement et l'économie. Cependant, certaines considérations à caractère culturel et des aspects de gouvernance sont également abordés. Donc, dans les 3 cas restants parmi les 25 organisations, il s'agit d'outils exclusivement à caractère social.

Dans un peu plus de la moitié des cas, c'est-à-dire dans 16 de ceux-ci, la dimension sociale domine la dimension environnementale. Dans 5 cas sur 25, c'est la dimension environnementale qui domine et dans 4 cas sur 25, les deux dimensions sont traitées de façon relativement équilibrée.

3) Contenu

Tout d'abord, il est intéressant de constater que plus de la moitié des documents analysés (15 sur 25) font référence à des normes, conventions, règles et principes internationaux à caractère social. Ceux qui ressortent de façon plus nette sont la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux de l'OIT (11 cas), les principes du Pacte Mondial (9 cas), la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (5 cas). D'autres références ont également été citées, mais de façon moins systématique : Fair Labor Association (2 cas), Déclaration de Rio (3 cas), Convention sur les Droits des enfants de l'ONU (3 cas), Convention relative aux peuples indigènes et tribaux (1 cas),

Worldwide Governance Indicators de la Banque mondiale (1 cas), Convention des nations unies contre la corruption (1 cas) et SA 8000 (1 cas).

On remarque par ailleurs une dichotomie qui oriente grandement la nature des critères socioéconomiques présents dans les PAR analysées. D'un côté, il y a les organisations qui transigent presque exclusivement avec des fournisseurs provenant de pays en voie de développement, et de l'autre, les organisations qui traitent également avec des pays industrialisés. Généralement, les PAR s'adressant aux fournisseurs des pays en développement proviennent essentiellement d'entreprises nationales et multinationales s'approvisionnant en grande partie sur les marchés internationaux et en particulier dans les pays en développement. À l'inverse, les organisations pour lesquelles les critères d'achat sociaux s'adressent à des fournisseurs des pays industrialisés proviennent essentiellement du secteur public. Ce sont en grande partie des gouvernements de type local. Par exemple, les villes membres du projet CARPE⁴ ont développé des critères sociaux adaptés aux fournisseurs locaux ou provenant de pays industrialisés (voir tableau 3). Il en est de même pour les membres du Greater London Authority (GLA) et l'initiative commune de la ville de Portland et du comté de Multnomah.

La majorité des organisations demandent que leurs fournisseurs soient conformes aux législations locales et nationales. Il s'agit généralement d'un critère minimal auquel les fournisseurs doivent se conformer. De plus, les critères énoncés dans les conventions de l'OIT relativement aux conditions de travail et aux droits de l'Homme constituent souvent une base à l'élaboration des critères d'achat sociaux. Les principaux critères d'acquisition entérinés par les organisations et qui y sont liés sont présentés dans le tableau 3 qui permet de schématiser les différents critères d'achat en fonction des orientations stratégiques des organisations. En ce sens, la colonne de gauche présente les principaux critères utilisés par les organisations dans le cadre de leurs processus d'acquisition. Une lecture rapide de ces critères permet de constater qu'ils s'appliquent d'avantage aux pays en voie de développement puisqu'ils se réfèrent à des droits fondamentaux qui, de façon générale, sont déjà appliqués depuis plusieurs années dans la législation des pays industrialisés. La colonne de droite, quant à elle, expose des critères qui ont été proposés dans le

⁴ Cities as Responsible Purchasers in Europe (CARPE) (s.d.a). « Guide CARPE de l'achat public responsable ». In Eurocities. http://www.eurocities.org/carpe-net/site/IMG/pdf/CARPE_guide_de_l_achat_public_responsable.pdf (Page consultée le 9 mai 2008).

cadre du projet CARPE sur les achats responsables par une douzaine de villes européennes⁵. Ces critères ne sont pas nécessairement appliqués par les villes, mais ils constituent des orientations pour celles-ci. Cette initiative commune est d'ailleurs la seule démarche, parmi celles analysées dans le cadre de ce projet de recherche, qui traite spécifiquement des critères d'achat applicables au niveau local et dans les pays industrialisés.

Tableau 3 : Principaux critères d'acquisition

| Provenance des fournisseurs | |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pays en voie de développement | Pays industrialisés (critères proposés par le projet CARPE) |
| Principaux critères d'acquisition | |
| Abolition du travail des enfants (OIT) | Encourager l'insertion sociale |
| Liberté d'association et droit de négociation collective (OIT) | Lutte contre le chômage |
| Élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire (OIT) | Lutte contre le travail au noir |
| Élimination de la discrimination (OIT) | Normes de santé et de sécurité lors de l'utilisation des produits ou de l'exécution de travaux et services, ainsi qu'en fin de vie |
| Abolition des pratiques avilissantes | Bonnes conditions de travail et salariales |
| Sécurité et santé au travail | Égalité des chances |
| Salaire et compensation adéquate | Promouvoir le développement économique locale |
| Durée de travail raisonnable | |

Dans tous les cas, il est important d'adopter une vision holistique face à la catégorisation de ces critères. En effet, dans une perspective cycle de vie, la provenance du fournisseur immédiat ne signifie pas nécessairement que les impacts des achats s'expriment exclusivement au niveau de l'étape de production du produit ou de l'exécution du service. Par exemple, une organisation qui choisit de transiger avec des fournisseurs locaux, auxquels elle aurait appliqué les critères sociaux compris dans la colonne de droite du tableau, risquerait de passer outre les impacts sociaux

⁵ Ville de Barcelone, Ville de Bonn, Communauté Urbaine de Lille Métropole, Ville de Nantes, Ville de Paris, Ville de Stockholm, Ville de Bilbao, Région Bruxelles-Capitale, Ville de Lyon, Ville de Oslo, Ville de Séville, Ville de Vienne.

potentiellement ressentis dans les pays en développement lors des différentes phases du cycle d'approvisionnement.

Au-delà des critères liés à des engagements internationaux, d'autres critères présents dans plusieurs documents méritent d'être signalés. Par exemple, environ la moitié des documents analysés contiennent des critères relatifs au soutien à la communauté et à l'économie locale. Rio Tinto démontre à travers sa Déclaration qu'elle fait preuve d'engagement envers des relations responsables et productives avec la communauté. L'entreprise a pour objectif de maintenir des relations commerciales qui auront un impact positif et durable sur les communautés locales et les voisins affectés par ses opérations. Dans le même esprit, le groupe ACCOR et la Ville de Vancouver stipulent que les salaires et les bénéfices doivent tenir compte du coût de la vie et du contexte économique local sur le lieu de production.

Quelques documents font également référence à la diversité des fournisseurs et à la relation avec ceux-ci. À titre d'exemple, Unilever, dans son guide de bonnes pratiques concernant ses fournisseurs agricoles d'huile de palme, demande aux grossistes d'encourager la diversification des lieux de culture afin de favoriser une certaine sécurité d'approvisionnement mais aussi de favoriser des retombées économiques pour de multiples communautés.

D'autre part, plus de la moitié des documents analysés contiennent des critères sociaux qui sont en interface avec d'autres sphères du développement durable. L'interface se fait la plupart du temps avec la dimension environnementale, mais aussi économique. Le critère de santé et sécurité en est un bon exemple puisque plusieurs organisations vont exiger un environnement de travail sain (ex. qualité de l'air), ce qui est bénéfique à la fois au niveau social et environnemental. Ces indicateurs ou critères d'interface sont significatifs car ils s'inscrivent bien dans la vision du développement durable dans laquelle il importe de faire les liens entre les différentes dimensions.

Les achats locaux ne sont que très rarement considérés comme des critères d'acquisition dans les documents relatifs aux PAR. Cependant, quelques unes des organisations analysées prennent déjà en compte ou ont pour objectif de soutenir les achats locaux. En ce sens, Loto-Québec, PSA Peugeot Citroën, Rio Tinto et Unilever sont de bons exemples.

Concernant la prise en compte des critères d'achat traditionnels au niveau des PAR, il est possible de présenter deux grands courants :

1. Les critères d'achat traditionnels ne sont pas mentionnés dans les politiques d'achat responsable puisque celles-ci constituent des documents supplémentaires qui s'ajoutent aux politiques d'approvisionnement classiques.
2. Les critères d'achat traditionnels sont mentionnés dans les politiques d'achat responsable puisqu'il s'agit d'une initiative globale où les achats socialement responsables font partie intégrante des processus d'achats classiques.

Pour les organisations qui intègrent des critères d'achat dits « traditionnels » aux documents sur les PAR, les principaux critères mentionnés sont les suivants : prix, qualité, délais de livraison, aptitude à produire. Cela dit, la plupart des organisations ne mentionnent pas la méthodologie de sélection qu'elles utilisent pour la priorisation des critères, notamment entre les critères traditionnels et les critères socialement responsables. À l'opposé, le Parlement écossais est un bon exemple d'intégration des PAR aux processus d'achat globaux. Dans le cas de cette organisation, il ne s'agit pas d'une initiative isolée, mais plutôt d'une convergence au niveau des pratiques d'achat de l'organisation. La politique et la stratégie d'achat responsable font partie intégrante du système de gestion des approvisionnements.

4) Critères de priorisation

Les critères d'approvisionnement à caractère social ne font pas l'objet d'une quelconque priorisation dans aucun des documents. Lorsque deux critères peuvent entrer en conflit et qu'un arbitrage est nécessaire, les documents ne fournissent pas d'explication à cet effet.

5) Prise en compte de certifications ou labels à caractère social

Dans la majorité des cas analysés, les organisations ne demandent pas de certifications ou de labels spécifiques, applicables aux produits ou aux fournisseurs. Cependant, plusieurs documents mentionnent l'existence de certifications reconnues qui pourrait être utilisées ou encore servir pour orienter les achats, mais sans en spécifier ou en exiger une en particulier. L'initiative commune menée par la Ville de Portland et le Comté de Multnomah en est d'ailleurs un bon exemple. Parallèlement, le recours aux certifications « équitables » est un critère d'achat qui ne concerne que certains produits spécifiques comme les vêtements, le café et le thé (ex. Ottawa).

Malgré l'absence de considération des organisations pour les certifications et labels à caractère social dans les PAR, il faut mentionner l'initiative mise de l'avant par le gouvernement belge. Ce dernier a développé un label social⁶ applicable aux produits et services. Son objectif est de faire la promotion du respect des normes internationales de travail dans les pays producteurs par le respect des conventions de base de l'OIT. Cela implique donc que la production d'un produit ou d'un groupe de produits, tout au long de la chaîne complète de production doit être conforme aux normes de base de l'OIT. Bien que peu de produits et services ne soient encore certifiés par ce label, le gouvernement belge propose une démarche innovatrice, dans une perspective de cycle de vie, et qui pourrait s'appliquer dans les sphères gouvernementales de tout pays.

6) Partenariats et ententes

Il n'existe pas de modèle uniformisé de partenariat qui ressort des documents analysés. Certaines organisations ont mis en place des partenariats spécifiques avec des organismes œuvrant dans les secteurs sociaux alors que d'autres se joignent à de grands mouvements internationaux (Fair Labor Association, Pacte Mondial, Business for Social Responsibility, OIT, etc.).

Dans le cas d'IKEA par exemple, si un fournisseur est pris en défaut à faire travailler des enfants, il doit implanter un plan d'action pour corriger cet écart. Le plan d'action correctif doit prendre en considération la meilleure solution pour l'intérêt des enfants. La solution ne doit donc pas se limiter à renvoyer les enfants pour qu'ils aillent travailler chez un autre producteur, mais plutôt de trouver des alternatives durables. Pour ce faire, IKEA travaille en étroite collaboration avec les organismes UNICEF et Save the Children pour mettre en place des programmes non seulement pour la protection des enfants, mais aussi des femmes.

Nike, quant à lui, est membre du FLA, ce qui signifie qu'il doit appliquer le code de conduite du FLA à ses fournisseurs. De plus, il peut être soumis à un contrôle d'audit externe sans préavis. Nike a d'ailleurs basé son code de conduite sur celui du FLA afin d'avoir une certaine uniformité avec les autres grandes entreprises au niveau des fournisseurs et ainsi offrir une base contraignante uniforme à ces derniers. Être membre du FLA lui permet également de travailler au sein de partenariats multipartites sur l'amélioration des conditions de travail.

⁶ Label social belge : www.social-label.be

D'autres organisations sont membres de réseaux tels que le Business for Social Responsibility (Wal-Mart, IKEA) et le Sustainable Purchasing Network (Ville de Vancouver) afin de les aider à cheminer et à acquérir de nouvelles connaissances en matière de PAR. Par ailleurs, certaines se joignent à des coalitions sectorielles de concertation comme Intel, qui fait partie du Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC). EICC est un groupe d'industriels du secteur de l'électronique mis sur pied pour favoriser le transfert des connaissances et des bonnes pratiques en termes de PAR, de RSE et de développement durable.

7) *Engagement des fournisseurs*

La majorité des organisations analysées possèdent un code de conduite s'adressant aux fournisseurs qui fait office lui-même de politique ou qui se greffe à la politique. La plupart de ces codes sont contraignants à différents niveaux. Certains le sont avec un processus de suivi et d'audit sévère (MEC, Reed-Elsevier) tandis que d'autres ne demandent qu'une adhésion écrite (Intel, Nestlé, Ottawa, Royal Bank of Scotland). Le cas d'Unilever est intéressant car il met en relief des éléments de relation entre les acheteurs et les fournisseurs. En effet, les fournisseurs d'Unilever sont tenus de respecter le code de conduite de l'entreprise à partir de 2015 même si celui-ci est déjà publié et diffusé. Unilever désire laisser à ses fournisseurs un temps d'adaptation afin que la transition ne soit pas trop brusque. Elle effectue un suivi auprès de ses principaux fournisseurs afin de les aider à progresser et à atteindre les objectifs pour 2015.

8) *Référence à la pensée cycle de vie*

De façon générale, la pensée cycle de vie n'est pas présente chez les organisations analysées en ce qui a trait aux critères sociaux. Cela dit, il est possible de la retrouver en de rares endroits au niveau des critères environnementaux. Dans certains cas, les organisations tiennent compte des impacts sociaux aux différentes étapes du cycle d'approvisionnement. Unilever, par exemple, est consciente des impacts de ses activités sur au moins deux étapes du cycle d'approvisionnement, à savoir la production et le transport. Elle souhaite mettre en place un processus d'évaluation des impacts sociaux (Social Impact Assessment, SIA). Tout comme une évaluation des impacts sur l'environnement, la SIA se veut un outil pour prévoir les impacts que pourrait avoir un projet, un programme ou une politique sur la société, les communautés et les humains qui les composent. Rappelons ici l'initiative du gouvernement belge au sujet d'un label social, qui, bien que n'étant

pas uniquement lié aux PAR, devrait les influencer dans le sens de la prise en compte de la perspective cycle de vie.

9) Rôle de l'économie sociale

Rares sont les organisations qui font mention du secteur de l'économie sociale dans les PAR comme étant un critère d'acquisition. De la même façon, aucune mission reliée à l'économie sociale n'a été relevée dans les documents analysés. La Ville de Montréal en fait toutefois mention en reconnaissant les nombreux bienfaits de l'économie sociale. Ce faisant, elle entend élaborer et adopter une politique de l'économie sociale qui comprendra, entre autres choses, une politique d'achats, des partenariats novateurs et des budgets spécifiques. La Ville de Vancouver a également mis sur pied un portail sur les achats sociaux (Social Purchasing Portal).

10) Le rôle et la place des parties prenantes

Les parties prenantes considérées par les organisations dans les documents de PAR analysés se situent souvent à l'interne de l'organisation ou dans son environnement externe immédiat. Celles qui ressortent le plus souvent sont : fournisseurs, entreprises, sous-traitants, travailleurs, employés. De façon plus sporadique : consommateurs, citoyens, gouvernements (tous niveaux), communauté, et rarement société civile, ONG.

Il est intéressant ici de relever une autre distinction entre les secteurs public et privé. Les organisations issues du secteur public ont davantage tendance à intégrer les parties prenantes internes et externes dans les processus en amont et en aval des PAR que les organisations issues du secteur privé. Cela peut sans doute s'expliquer en partie par le fait que les organisations publiques, de par leur nature, doivent intégrer les parties prenantes et faire davantage preuve d'écoute envers la population.

La plupart des organisations analysées n'ont pas de processus formel de participation et de concertation auprès des parties prenantes. Cependant, certaines ont des processus à l'interne, principalement avec les employés. Dans de très rares cas, les fournisseurs et les communautés locales sont consultés. Quelques organisations ont des pratiques exemplaires en termes de participation et consultation des parties prenantes. Par exemple, le Parlement écossais a, dans sa stratégie *Professional Standards for Purchasing Staff*, une section complète sur les exigences pour les acheteurs, ainsi que les formations et le développement stratégique des pratiques

d'acquisition. Des formations sont également prévues pour les employés autres que dans le secteur des acquisitions car ils constituent des parties prenantes qui pourraient se voir impliquées dans les processus d'acquisition, notamment par le biais de l'évaluation, de la production spécifique, de la gestion de contrats, etc. De même, chez IKEA, une tierce partie collige les réactions des fournisseurs et fait un rapport triennal au Groupe IKEA sur ses forces, ses faiblesses et les possibilités d'amélioration en matière de pratiques d'acquisition.

11) Identification de cibles

La majorité des documents analysés ne propose pas d'objectifs quantifiés à connotation sociale. Cela ne semble pas être une pratique très répandue dans les PAR. Cependant, certaines organisations, comme le Parlement écossais, proposent un plan d'action avec des objectifs et échéanciers. Alcoa, pour sa part, propose une liste d'indicateurs pour les trois dimensions du développement durable relativement au système d'approvisionnement. Ces indicateurs sont de nature quantitative et sont présentés dans une grille structurée. Le document d'étude porte exclusivement sur la description et l'opérationnalisation de ces indicateurs. Ceux-ci tentent de mesurer la contribution des fournisseurs d'Alcoa aux objectifs corporatifs de développement durable de l'entreprise.

Bien que la plupart des organisations analysées ne proposent aucune cible et échéancier spécifique, cet aspect ne doit pas être négligé puisqu'il permet de stimuler concrètement l'avancement des organisations en matière de PAR.

3.4 Sommaire des résultats et conclusion

Il est nécessaire de rappeler que les documents analysés pour le volet socioéconomique ont été choisis pour leur forte teneur à caractère social et ne peuvent être jugés représentatifs de l'ensemble des documents existants en matière de PAR. L'intérêt de cette analyse se situe donc dans l'observation des meilleures pratiques à caractère social au niveau des PAR.

La majorité des initiatives en matière de PAR se concentre sur les achats faits dans les pays en voie de développement. Les expériences intégrant des variables socioéconomiques n'y font pas exception. C'est d'ailleurs dans cette perspective que les organisations analysées basent

principalement leurs critères d'achat sociaux sur le respect des normes internationales relatives aux conditions de travail (Déclaration de l'OIT) et aux droits humains. Il est rare que les organisations, tant publiques que privées, aillent au-delà de ces conformités. Les achats locaux sont très peu mentionnés et pratiquement aucun critère ne semble être développé pour les achats effectués auprès de fournisseurs provenant de pays industrialisés. À la lumière des résultats de l'analyse de la grille sociale développée par l'équipe ESG-UQAM, l'absence de critères applicables au niveau local, ou encore auprès des fournisseurs provenant de pays industrialisés, est perçue comme une faiblesse associée aux PAR.

Par ailleurs, les critères de priorisation sont absents des initiatives analysées. Lorsqu'il est question de conformité aux grands principes internationaux, il est légitime que les critères sociaux fondamentaux soient traités de façon équilibrée. Mais des questions simples restent souvent sans réponses lorsqu'il est question de priorisation. Par exemple, une organisation qui voudrait faire l'acquisition de produits alimentaires, devrait-elle prioriser les achats locaux ou les produits bio-équitablement provenant de l'extérieur ? Ou encore, pour un même produit, vaut-il mieux l'acheter directement d'un producteur à l'étranger ou opter pour un distributeur local afin de contribuer au développement économique local, et ce, même si le coût est légèrement supérieur ? Dans ce cas, quelle est la marge financière acceptable pour un produit ou service socialement responsable ? Voilà plusieurs questions encore sans réponses. À cet effet, l'utilisation de l'analyse sociale du cycle de vie (ASCV) pourrait être un bon indicateur pour l'identification des points chauds de la chaîne d'approvisionnement et ainsi permettre la priorisation de certains critères d'achats ou encore de produits et services en fonction de paramètres spécifiques.

Cela dit, lorsque des critères d'achat dits « traditionnels », tels que le coût, la qualité, les délais de livraison, etc., sont considérés par les organisations, au même titre que les critères socialement responsables, celles-ci ne précisent pas la méthodologie qui leur permet de faire des choix responsables, notamment par la priorisation de critères spécifiques. Ainsi, il est impossible de comprendre ou du moins d'avoir une vision holistique des stratégies d'approvisionnement des organisations.

Dans le même courant que la montée des préoccupations environnementales depuis les années 1990, les achats responsables ou éthiques ont vu leur cote de popularité augmenter au cours des dernières années. Ce phénomène découle principalement de la popularisation du concept de

développement durable, mais également du « greenwashing » et du « push » marketing pour les produits éthiques. Toutefois, malgré la popularité grandissante pour les produits et services responsables, les organisations se heurtent à la difficulté d'assurer la définition, ainsi que la reconnaissance officielle des produits et services par des normes objectives et reconnues. D'autre part, l'actuelle marginalité de ces produits et services engendre également des préoccupations quant à leur garantie d'approvisionnement. Cela s'oppose d'ailleurs aux principaux critères d'achats traditionnels, c'est-à-dire la capacité du fournisseur à produire et fournir des biens et services dans un délai précis (souvent restreint), au coût le plus bas et selon la quantité demandée. Bien entendu, le phénomène de l'offre et de la demande permettra, comme ce fut le cas pour plusieurs produits et services, de développer un marché spécialisé au niveau des achats responsables. Il suffit que la demande se crée et l'offre suivra.

Cela étant dit, les achats socialement responsables font partie intégrante des politiques d'achats de certaines grandes organisations depuis déjà plusieurs années. Toutefois, à l'ère de la mondialisation et de l'ouverture des marchés, il devient de plus en plus difficile de soutenir les clauses sociales face à la multiplication des accords commerciaux internationaux, notamment en ce qui concerne le libre-échange, la non discrimination et la lutte contre le protectionnisme. Cet aspect restreint plusieurs organisations lors des processus d'appels d'offres. Par exemple, certaines organisations, comme la Ville d'Orléans, en France, ne doivent pas intégrer de mesures discriminatoires à l'intérieur des clauses d'achats. Cela peut inclure par exemple les marques, les catégories particulières d'entreprises, l'imposition de candidats potentiels, ainsi que les critères géographiques tels que les entreprises d'insertion « locale ». De plus, dans certains cas, les normes ou écolabels demandés doivent être ouverts à l'équivalence. Les organisations désireuses de développer des processus d'acquisition responsable devront donc tenir compte de la législation nationale et internationale pour le choix des critères d'achat. Toutefois, certains pays, comme la France⁷, ont choisi de modifier leur législation interne afin de permettre l'intégration de considérations responsables lors des processus d'acquisition.

Le secteur de l'économie sociale, quant à lui, est malheureusement souvent laissé de côté. La plupart du temps par manque d'information ou encore par la complexité des appels d'offres. C'est

⁷ Administration éco-responsable (2005). « Comment intégrer l'environnement dans les marchés ». *In* Domaines d'action : Achats. http://www.ecoresponsabilite.environnement.gouv.fr/article.php3?id_article=80&theme_menu=1 (Page consultée le 7 mai 2008).

pourquoi, si l'on veut favoriser les organismes d'économie sociale, il est nécessaire de soutenir leur création et leur développement dans des créneaux habituellement non acquis à l'économie sociale, notamment en favorisant les organisations qui mettent de l'avant des missions sociales parallèlement à leur activité économique principale. Il faut aussi rendre le marché attirant pour ces organisations en leur permettant de répondre facilement aux appels d'offres, ainsi qu'en incluant des variantes mettant l'accent sur les retombées positives pour les collectivités dans l'élaboration des procédures de marché. Néanmoins, il faut bien évidemment éviter d'être discriminatoire face aux règles du marché.

D'autre part, le rôle que devraient prendre les parties prenantes est souvent sous-estimé. Les organisations incluent rarement les parties prenantes externes en amont des PAR, lors de l'élaboration, de même qu'en aval, lors de l'implantation et du suivi. Celles-ci jouent un rôle important dans le fonctionnement quotidien des organisations. Par exemple, l'inclusion des fournisseurs lors de l'élaboration de la PAR d'une organisation peut mener à une meilleure adhésion de ceux-ci envers les critères exigés. L'inclusion des parties prenantes internes, comme les employés, peut aussi s'avérer un facteur de succès de l'implantation d'une PAR.

Pour terminer, bien que le volet social soit souvent représenté comme l'enfant pauvre des trois dimensions du développement durable, cela n'amoindrit pas son importance au sein des PAR. Pour les organisations qui intègrent d'ores et déjà des variables socioéconomiques à leurs PAR, le constat de l'analyse menée dans le cadre de ce projet démontre qu'elles ne vont pas jusqu'à intégrer des cibles quantifiées, des échéanciers précis et des indicateurs de performance à leur stratégie d'acquisition responsable. Cette omission enlève de la crédibilité aux documents analysés et par le fait même laisse douter de la volonté réelle d'action de l'organisation dans un processus de transparence. Cet aspect devrait donc être considéré lors de la mise en place de PAR, et ce, dans toute organisation.

L'analyse de l'aspect social à l'intérieur de documents de politiques d'acquisition responsable a donc permis de démontrer une certaine préoccupation de la part des organisations publiques et privées pour les variables socioéconomiques. Cependant, il demeure que cet aspect est généralement sous-représenté par rapport aux aspects environnementaux et économiques. Pourtant, l'aspect social est au cœur des objectifs du développement durable, mettant en avant-plan le bien-être et la réalisation sociale de l'être humain.

En définitive, le volet social, objectif central du développement durable, doit reprendre la place laquelle il a droit au sein des PAR. Sa prise en compte est maintenant incontournable en regard des expériences concrètes mises en place, des outils méthodologiques et de mise en œuvre, des acteurs œuvrant dans le domaine et des indicateurs de performance de nature sociale de plus en plus adaptés.

4. ANALYSE - VOLET ENVIRONNEMENTAL

4.1 Définition du volet

Depuis la fin du siècle précédent, l'environnement est au cœur des préoccupations. Consciente des enjeux, les populations, entre autres en tant que consommateurs, se tournent vers les gouvernements et les entreprises afin qu'ils prennent des actions concrètes qui joindront les actes à la parole. Chaque produit ou service génère des impacts sur l'environnement. Ces impacts sont synonymes de stress pour l'environnement et sont attribuables à l'utilisation des ressources de même qu'aux émissions dans l'air, dans l'eau et dans le sol.

Les indicateurs mesurant l'impact de la consommation privée et publique sur l'environnement n'en finissent plus de pointer du doigt la surconsommation alarmante des ressources naturelles et la détérioration globale de l'environnement. À cet effet, Anders Moberg, ancien PDG d'IKEA, a un jour très justement affirmé : « *Ce que nous faisons en tant que société, c'est de transformer des ressources en déchets. Le procédé est mesuré à la caisse enregistreuse. Ce que nous mesurons est en fait la vitesse à laquelle nous transformons les ressources en déchets* ». Ainsi, alors que le système de production-consommation actuel est plutôt linéaire, allant de l'extraction des ressources à la génération de déchets, plusieurs indicateurs environnementaux et économiques semblent nous indiquer qu'il s'agit là d'un mode d'opération non soutenable à long terme (l'épuisement progressif du pétrole et de certains métaux et la flambée des prix en résultant en constituent un bon exemple).

La solution à ces constats passe par une transformation radicale de notre mode de production-consommation, qui plutôt qu'agir en boucle ouverte, se doit de tendre vers une économie circulaire ou encore une économie dite du « cycle de vie ». Les achats et l'approvisionnement des pouvoirs publics et entreprises sont au cœur de cet enjeu et c'est pourquoi il convient d'y apporter une attention particulière. Les pouvoirs publics et les entreprises privées peuvent en effet jouer un rôle majeur dans la promotion d'une consommation plus responsable et donner le bon exemple en réduisant l'impact négatif de leur propre consommation grâce à une politique d'achat éco-responsable volontaire. En agissant ainsi, ils contribuent au respect de l'environnement, mais aussi à l'amélioration de la qualité de vie locale et, à plus long terme, à la

réalisation d'économies sur les factures en réduisant leur consommation d'électricité et de carburants, par exemple.

L'achat éco-responsable

Dans le texte qui suit, le terme 'achat éco-responsable' sera utilisé pour désigner un achat qui prend en compte l'aspect environnemental de l'achat et qui vise à minimiser les impacts environnementaux négatifs. Le terme 'achat éco-responsable' possède, dans le présent texte, la même signification que les termes 'achat vert' ou 'achat écologique'. Les achats éco-responsables constituent une sous-catégorie des 'achats responsables', qui visent à prendre en compte tant la composante environnementale, que sociale et économique des achats, dans une perspective de développement durable.

L'achat responsable s'applique à des marchés variés, des fournitures en passant par les services et les travaux. Son objectif en terme environnemental est de réduire la consommation par une redéfinition des besoins réels d'achat, de favoriser l'achat de produits à faible consommation d'énergie et de ressources afin de réduire la pollution et d'encourager le respect de l'environnement. Des critères environnementaux peuvent être appliqués à l'ensemble des phases d'une procédure d'achat, mais c'est plus particulièrement en définissant au mieux l'objet du marché et ses spécifications techniques que l'acheteur pourra atteindre ses objectifs en matière d'environnement.

Pour être cohérent avec les enjeux du développement durable et respecter les principes de l'économie « cycle de vie », un achat - ou approvisionnement – responsable doit viser à réduire les effets nocifs de la consommation sur l'environnement en encourageant les produits ou activités qui minimisent ces impacts à toutes les étapes du cycle de vie, tout en optimisant les retombées économiques et sociales. L'adoption d'une perspective « cycle de vie » constitue donc un élément essentiel de toute stratégie d'approvisionnement responsable. Il s'agit en fait une approche holistique, qui tient compte de l'ensemble des étapes du cycle de vie d'un produit ou service : de l'extraction et du traitement des matières premières, des processus de fabrication, du transport et de la distribution, de l'utilisation et de la gestion du produit en fin de vie. L'approche « cycle de vie » permet en fait d'éviter un simple déplacement des impacts environnementaux

d'une étape du cycle de vie à l'autre et favorise la prise de décision optimale en matière environnementale.

Des recherches portant sur les achats « responsables », ont démontré que les acheteurs publics et les entreprises peuvent non seulement réduire de manière considérable les impacts négatifs de leur consommation sur l'environnement, mais également inciter le marché à trouver et offrir des solutions durables aux consommateurs. Sur le long terme, l'achat de produits plus «verts» permet souvent de réaliser des économies : les frais d'investissement de départ, potentiellement plus élevés, sont progressivement amortis dans la mesure où la durée de vie de ces produits est plus longue, leur consommation d'énergie et les coûts liés à leur élimination plus faible (réf : Guide CARPE de l'Achat Public Responsable). Parmi les autres avantages retrouvés, citons : des frais d'exploitation inférieurs grâce à une utilisation efficace de l'électricité, de l'eau et d'autres ressources; des coûts de gestion des déchets moindres; un respect accru de la réglementation environnementale; l'élimination des risques pour la santé et la sécurité associés à l'utilisation de produits toxiques.

En plus d'être responsables, les entreprises qui adoptent une politique d'achats plus «verts» en tirent de nombreux avantages, dont diverses économies - surtout à long terme - et l'amélioration de leur image de marque. Les consommateurs optent en effet de plus en plus pour de bonnes habitudes écologiques; les entreprises qui en font autant peuvent ainsi se différencier de la concurrence.

Le projet de recherche

Le volet environnemental du projet de recherche a donc consisté à élaborer un certain nombre de critères d'évaluation qui devaient permettre à l'équipe de recherche de juger de la valeur et de la complétude des documents répertoriés. Selon l'avis des auteurs du présent rapport, les critères d'évaluation identifiés constituent, en ce qui concerne le volet environnemental, les composantes essentielles et minimales d'un programme d'achat éco-responsable que l'on pourrait qualifier « d'idéal ». Il ne s'agit toutefois pas d'une liste nécessairement exhaustive, et elle pourra être bonifiée dans la suite de l'étude. Dans tous les cas, la prise en compte d'un ou plusieurs de ces critères et son application pratique dans une politique d'achat devrait être encouragée fortement, puisqu'il s'agit nécessairement d'un bon premier pas dans la bonne direction.

L'équipe de recherche a donc procédé à l'analyse des guides et politiques à la lumière de huit critères. Cet exercice consistait en fait à poser les questions suivantes :

- a) Est-ce que la politique ou l'outil fait référence aux critères d'analyse?
- b) Si oui, comment y fait-elle référence?
- c) Est-ce que la façon dont la politique fait référence au critère permet de saisir l'enjeu réel couvert par ce critère?

La dernière question visait en fait à vérifier que le critère, même s'il était présent dans la politique évaluée, était interprété correctement et menait à l'action désirée en matière d'achat éco-responsable. Si par exemple, une politique fait référence à l'importance d'utiliser une approche cycle de vie pour un achat éco-responsable en ne mentionnant nulle part d'autres étapes que la phase d'utilisation, il était alors supposé que le critère, même s'il était présent, ne permettait pas de « capturer » l'enjeu réel, et donc laissait place à l'amélioration. La section suivante décrit les critères qui ont été retenus.

4.2 Présentation et explication des critères d'analyse

Comme il sera possible de le constater dans la suite du document, il existe autant de politiques et d'approches qu'il existe d'organisations.

Concrètement, l'intégration du volet environnemental au processus d'approvisionnement repose sur différentes stratégies qui diffèrent d'une organisation à l'autre. Toutefois, on y retrouve habituellement les étapes suivantes qui se déclinent en plusieurs variations :

1. Identification et compréhension du besoin
2. Élaboration des spécifications techniques (communication)
3. Établissement de critères de sélection et d'évaluation
4. Établissement de critères d'attribution
5. Accompagnement des fournisseurs et rétroaction

D'entrée de jeu, on peut noter que les politiques et outils existants s'intéressent soit à la performance du produit ou du service convoité, soit à la performance des mécanismes de gestion

environnementale entourant l'achat. Dans ce deuxième cas, les politiques concernent habituellement la performance du fournisseur, mais quelques fois également la performance de l'acheteur lui-même.

Les huit critères d'analyse présentés dans le Tableau 4 tiennent compte de cette réalité. Les critères, qui représentent le contenu « idéal » mais non exhaustif d'une politique d'achat éco-responsable, **sont présentés dans un ordre hiérarchique allant du moins englobant au plus englobant**. Ainsi, plus le critère possède un numéro élevé, plus il nous apparaît complet. Leur séquence logique représente donc, dans l'ordre, les différentes étapes à franchir vers l'atteinte d'une politique d'approvisionnement responsable qui serait complète d'un point de vue environnemental.

Il est en effet de l'opinion des auteurs qu'une politique d'achat éco-responsable idéale en ce qui a trait à l'enjeu environnemental concernerait à la fois le recours à différents principes de gestion environnementale par les organisations impliquées de même que la performance environnementale des produits ou des services acquis et ce, tout au long de leur cycle de vie.

En plus de cette distinction entre l'approche « produit » et l'approche « gestion environnementale », qui nous apparaissent complémentaires, on notera également que l'évaluation des modes de gestion environnementale est parfois destinée aux fournisseurs (acteur externe), tout comme elle peut être destinée à l'acheteur lui-même (acteur interne).

En effet, il est apparu de l'évaluation des documents répertoriés que l'organisme peut exiger de ses fournisseurs des critères de gestion environnementale sans nécessairement faire référence à ses propres critères de gestion dans sa politique d'achat⁸. À l'opposé, la politique d'approvisionnement éco-responsable présente quelques fois les modes de gestion environnementale de l'acheteur, sans exiger quoi que ce soit en la matière de ses fournisseurs. Ces deux facettes, définies comme étant application interne et/ou externe des modes de gestion environnementale, ont donc été évaluées de façon distincte.

⁸ Notez que ces informations peuvent tout de même exister dans un autre document, ou être inexistantes.

Concrètement, la gestion environnementale désigne les méthodes de gestion d'un organisme visant à prendre en compte les impacts environnementaux des activités de l'organisme, à évaluer ces impacts et à les réduire. Le management environnemental s'inscrit dans une perspective de développement durable. Les motivations de l'organisme peuvent être de plusieurs types : respecter les réglementations, améliorer l'image de l'entreprise, améliorer les relations avec les citoyens (pour les entreprises polluantes), faire des économies, obtenir une certification environnementale réclamée par les clients de l'entreprise, ou un écolabel, etc.

Lorsque l'on s'intéresse à la performance du produit comme tel plutôt qu'au mode de gestion des entreprises, on s'intéresse alors directement à la performance environnementale du produit ou du service à acquérir. La performance environnementale peut être générale, via des grands principes (ex : 4RV), ou plus précise via des normes, des standards, des spécifications internes, des certifications, des écolabels, des déclarations environnementales de produits et des analyses du cycle de vie.

Les sections suivantes reprennent en détail l'explication et le contenu de chacun des critères et présentent l'analyse détaillée des documents répertoriés faisant l'objet de l'étude. Tout au long de l'analyse, une attention particulière a été portée à l'identification des meilleures pratiques, de manière à pouvoir illustrer par des exemples concrets les modèles à émuler et qui pourront inspirer dans leur démarche les entreprises et gouvernements qui cherchent en ce moment à élaborer le volet environnemental de leur politique d'achat éco-responsable.

Tableau 4 : Critères d'analyse

| <i>Niveau de responsabilité environnementale</i> | <i>Critères d'analyse</i> |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Principes de gestion environnementale (fournisseur, acheteur) | 1. Conformité légale et réglementaire |
| | 2. Politique environnementale |
| | 3. Système de gestion environnemental |
| | 4. Performance environnementale |
| | 5. Reporting environnemental |
| Performance environnementale (produit) | 6. Principe des 4RV |
| | 7. Critères environnementaux |
| | 8. Pensée cycle de vie |

4.3 Analyse détaillée par critère

1) Conformité légale et réglementaire

Un premier critère d'analyse concerne la conformité légale et réglementaire. La responsabilité environnementale d'une PAR se caractérise minimalement par une conformité aux lois, règlements et législations environnementales en vigueur, aux niveaux international, national, régional, municipal, sectoriel, etc. Selon l'avis des auteurs, ce niveau est le minimum que tout bon citoyen corporatif doit atteindre et est généralement passible d'amende lorsqu'il n'est pas respecté. Concrètement, ce critère peut s'appliquer au fournisseur (acteur externe) ou à l'acheteur lui-même (acteur interne), ce qui peut apparaître comme une évidence, mais qui pose toutefois quand même quelques difficultés lorsque la réglementation en place demeure floue ou mal définie pour un produit ou une activité donnée. Lorsqu'il s'adresse à l'externe, le recours à ce critère signifie qu'un acheteur mentionnera dans sa politique qu'il souhaite s'approvisionner avec un fournisseur qui respecte les lois, règlements et législations environnementales en vigueur. Un exemple d'application à l'interne de ce critère est bien illustré par le cas de **Toyota**, qui, en plus d'assurer la conformité législative de ses opérations, a mis sur pied de façon volontaire une liste

de substances interdites dans toutes ses usines pour les dommages qu'elles causent à l'environnement. Le Tableau 5 présente les statistiques concernant ce critère.

Tableau 5 : Conformité légale et réglementaire

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère | Application à l'interne | Application à l'externe |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gouvernement | 13 | 5 | 3 | 2 |
| Entreprise | 9 | 8 | 2 | 8 |

Alors que les entreprises semblent porter davantage d'importance à ce critère que les gouvernements, on peut présumer qu'il est peut-être implicite pour ces derniers. En effet, les acteurs publics ont souvent, à travers leurs procédures, un cadre rigide à respecter lié notamment aux lois en vigueur.

Bien que les entreprises semblent plus concernées par le respect des lois par leurs fournisseurs que par elles-mêmes, on peut également supposer que la politique d'achat responsable n'est pas le document où ils ont choisi d'indiquer leur conformité législative. Du côté des entreprises, trois se démarquent par une façon plus exhaustive de répondre à ce critère.

En plus de Toyota, mentionné précédemment, il a été constaté que dans le suivi de ses fournisseurs, **Alcoa** tient compte, en plus de l'existence de permis, autorisation et licences d'utilisation/exploitation, du nombre de non-conformités réglementaires municipales, provinciales et fédérales, du nombre d'amendes par unité de produit fini, du montant des amendes par unité de produit fini, du nombre de déversements accidentels significatifs, du pourcentage des déversements déclarables par rapport au total des déversements (et par unité de produit fini) et de l'existence de procédures d'urgence en cas de déversement des produits toxiques.

Le **Royal Bank of Scotland Group** étend ses attentes à ses fournisseurs en incluant, en plus de toutes conformités législatives applicables, les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Une PAR qui voudrait donc être complète par rapport à ce premier critère devrait mentionner le respect des lois, règlements, licences et autres conformités législatives, tant à l'interne (acheteur) qu'à l'externe (fournisseur) et inclure un mécanisme de suivi. Elle pourrait également dépasser les exigences légales et réglementaires en fixant des normes supplémentaires, telle une liste de substances interdites, un document extérieur existant ou même, tel que le fait Alcoa, se baser sur les non-conformités des fournisseurs comme une note de performance environnementale.

2) Politique environnementale

Le deuxième critère qu'il conviendrait de retrouver dans une politique d'achat éco-responsable concerne la présence formelle d'une politique environnementale. La responsabilité environnementale liée à une PAR prend davantage de mordant lorsqu'elle exige d'une organisation qu'elle publie sa politique environnementale et qu'elle déclare ainsi ses intentions, les enjeux considérés, les priorités et les principes relatifs à sa performance environnementale, fournissant ainsi un cadre à l'action. Tout en témoignant de son engagement, elle établit ainsi les stratégies à suivre afin d'inclure l'aspect environnemental dans ses actions. Tout comme l'exigence précédente concernant la conformité réglementaire, les directives concernant les politiques environnementales peuvent s'adresser tant aux fournisseurs qu'à l'entreprise elle-même. Le tableau 6 présente les politiques qui y ont fait référence.

Tableau 6 : Politique environnementale

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère | Application à l'interne | Application à l'externe |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gouvernement | 13 | 6 | 4 | 4 |
| Entreprise | 9 | 8 | 2 | 8 |

Également, tout comme pour le critère précédent, les entreprises semblent accorder plus d'importance à la présence d'une politique environnementale que ne le font les gouvernements. Bien que ce critère ait semblé bien répandu au sein de l'échantillon analysé, il n'est pas toujours facile à mettre en œuvre et l'on pourrait se questionner sur la pertinence d'exiger une politique

environnementale à ses fournisseurs, si l'entreprise ou le gouvernement qui en fait la demande n'en possède pas. La présence d'une politique environnementale détaillée à l'interne semble être un facteur facilitant pour l'externe puisqu'il est ainsi plus facile de demander aux fournisseurs qui n'en disposeraient pas de simplement adhérer à la politique du demandeur.

Les politiques environnementales retrouvées dans l'échantillon ont présenté un spectre relativement large en termes de précision du contenu. Ainsi, **Reed Elsevier** utilise des énoncés tels que « ne doit pas avoir d'impacts négatifs sur l'environnement », ce qui laisse une très grande marge de manœuvre et n'indique aucune règle à suivre. À l'autre extrémité, le **gouvernement de la Norvège** détaille sa politique environnementale comme suit:

1. *Les produits et services doivent être choisis sur la base de l'analyse économique du cycle de vie, de la qualité et des propriétés environnementales.*
2. *La priorité doit être donnée aux produits et services qui sont énergétiquement efficaces, qui ont un faible contenu de produits chimiques dangereux, un faible taux d'émissions polluantes et une faible consommation des ressources.*
3. *Dans le cas de produits pour lequel un ecolabel a été développé, ces critères doivent être appliqués autant que possible.*
4. *Dans le cas des services, la priorité doit être donnée aux fournisseurs avec une expertise et une procédure qui s'assure d'un faible impact environnemental, ex. : fournisseurs qui peuvent le prouver en utilisant ISO 14001 ou le « national Eco-Lighthouse Scheme ».*

Une liste prioritaire de produits a également été générée par le gouvernement de la Norvège. Elle inclut : la gestion de la propriété et des bâtiments (incluant l'utilisation d'énergie et de bois tropicaux), le transport et les véhicules (incluant les voyages d'affaires), l'équipement de TIC, les aliments, les textiles (incluant le lavage et nettoyage), les produits de santé et d'hygiène (produits d'hygiène personnelle, de la peau, etc.), le matériel imprimé, le papier, les fournitures et meubles de bureau, les services d'entretien et d'hôtel. Une politique aussi détaillée permet vraiment d'identifier les secteurs où les décisions environnementales sont prises en compte et permet de suivre une directive claire. À défaut d'avoir une politique aussi détaillée que la précédente, certaines organisations réfèrent aux Principes du pacte mondial des Nations Unies qui sont, pour l'environnement :

1. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
2. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
3. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Par ailleurs, le **U.S. Department of Health and Human Services** recommande aux approvisionneurs de solliciter toute entreprise qui adopte une politique et un système de gestion environnementale, qui pratique des audits, qui communique les résultats et qui se conforme aux lois et règlements environnementaux.

Peu importe la forme et la formulation, les meilleures PAR incluent donc une politique environnementale claire, détaillée, avec des objectifs concrets. Celle-ci est d'abord implantée à l'interne avant de pouvoir être exigée des fournisseurs.

3) Indicateurs de performance

La responsabilité environnementale liée à une PAR franchit une troisième étape importante lorsqu'elle exige la mise sous contrôle d'un processus ou d'une activité relié au produit ou à une activité via des indicateurs de performance. Dans cette perspective, il est d'abord critique d'avoir préalablement identifié la direction que l'entreprise souhaite prendre, ce qui a idéalement été déterminé dans la politique environnementale. Ensuite, elle doit définir avec précision des objectifs réalistes et mesurables et adopter des indicateurs de performance qui sont en ligne avec ses objectifs. Cette procédure lui permettra de suivre son progrès et ajuster ses objectifs au besoin. Il existe une très grande variété d'indicateurs de performance, mais tous ne s'équivalent pas. Dans un premier temps, il suffit habituellement d'essayer d'obtenir une information quantifiée sur différentes activités du fournisseur ou de sa propre organisation. Mais au fur et à mesure qu'une PAR souhaite se raffiner, il convient d'accorder une attention particulière au choix et à la qualité des indicateurs choisis, de manière à ce qu'ils puissent permettre d'illustrer et de mesurer les vrais enjeux d'un produit ou d'une entreprise, et idéalement, de pouvoir inclure l'ensemble du cycle de vie. À cet effet, le tableau 7 montre comment les documents relatifs aux PAR étudiés en ont fait référence.

Tableau 7 : Indicateurs de Performance

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère | Application à l'interne | Application à l'externe |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gouvernement | 13 | 8 | 6 | 3 |
| Entreprise | 9 | 8 | 4 | 8 |

Voici comment certaines de ces sources ont appliqué des indicateurs de performance.

Accor a établi des cibles pour 2010 qui affectent plusieurs indicateurs :

- a. Mettre en œuvre une charte Environnement;
- b. Développer des certifications environnementales;
- c. Maîtriser nos consommations d'eau;
- d. Maîtriser nos consommations d'énergie;
- e. Soutenir la promotion des énergies renouvelables;
- f. Maîtriser nos déchets;
- g. Progresser dans les achats verts;
- h. Protéger la biodiversité.

Bien que ces indicateurs couvrent un large éventail d'impacts, des termes tels que « maîtriser » et « progresser » demeurent vagues et ne permettent pas facilement de suivre les progrès en lien avec des objectifs fixes.

Reed Elsevier spécifie les cibles relatives à ses indicateurs clés de performance (KPI-Key Performance Indicators) :

- a. Réduction de 10% des émissions de CO₂ pour 2010 (2003 référence);
- b. Réduction de 10% de consommation d'énergie et d'eau pour 2008 (2003 référence);
- c. Réduction de 2% des émissions de transport pour 2009 (2005 référence);
- d. Recycler 60% de leurs matières résiduelles en 2010.

Ces indicateurs chiffrés permettent un meilleur suivi des objectifs.

Alcoa a implanté de façon rigoureuse un suivi de sa performance environnementale en développant des indicateurs, tels que :

- la quantité d'eau par unité de produit,
- la consommation énergétique par unité de produit ou de service,
- l'intensité énergétique par m² du plancher,
- le pourcentage des quantités d'énergies renouvelables consommées par rapport à la consommation totale,
- le pourcentage d'énergie économisée grâce aux actions d'efficacité énergétique par rapport à la consommation totale,
- les économies perçues grâce aux actions d'efficacité énergétique par unité de produit,
- les émissions de GES par unité de produit fini,
- les émissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air par type de produit,
- le total des rejets dans l'eau par type et par produit,
- le pourcentage des MR récupérées (toutes catégories confondues) par rapport à la quantité totale,
- le pourcentage des catégories des MR récupérées,
- et plusieurs autres...

Ces indicateurs permettent un suivi détaillé et précis de la performance environnementale et facilitent l'identification des secteurs qui nécessitent plus d'attention.

UTC mentionne que, dans le cadre d'un nouveau programme d'environnement, de santé et sécurité (ESS) destiné aux fournisseurs, plus de 1,000 d'entre eux complèteront une auto-évaluation et documenteront les actions correctives en préparation à la conformité complète de 2010. L'entreprise certifiera les 100 meilleurs fournisseurs comme étant un fournisseur «Or» en ESS. Ensuite, les fournisseurs devront engager leurs propres fournisseurs à faire de même.

À l'interne, la **Greater London Authority (GLA)** s'est d'abord fixé deux objectifs à atteindre en 2010 concernant la gestion des déchets, soit de réduire la génération de déchets de 25% et d'atteindre un taux de récupération pour le recyclage de 45%. Ensuite, à l'externe, GLA aide ses

fournisseurs à atteindre des objectifs environnementaux évolutifs, les récompensant d'un statut or, argent ou bronze, selon leur succès. De tels programmes permettent d'influencer un plus grand nombre d'organisations et de les impliquer dans le processus.

Le **gouvernement de la Norvège**, quant à lui, définit des indicateurs robustes comme étant des « indicateurs qui illustrent l'impact au fil du temps de l'approvisionnement et des opérations du gouvernement sur l'environnement et les ressources naturelles ».

4) Reporting environnemental

La responsabilité environnementale liée à une PAR franchit une quatrième étape lorsqu'elle exige d'une organisation qu'elle réalise un rapport pour documenter ses résultats de performance en matière d'environnement, qu'ils soient positifs ou négatifs, puis qu'elle les communique de manière transparente aux parties prenantes internes et externes.

À titre d'exemple, les rapports fondés sur le cadre GRI⁹ témoignent des actions menées et des résultats obtenus sur une période définie en lien avec les engagements, la stratégie et l'approche managériale d'une organisation. Ils peuvent notamment être utilisés dans les buts suivants :

- mesurer et évaluer la performance par rapport aux lois, règles, codes, normes de performance et initiatives volontaires;
- démontrer l'influence de l'organisation sur les attentes relatives au développement durable et la manière dont celles-ci l'influencent en retour;
- comparer dans le temps la performance d'une même organisation ou de plusieurs organisations entre elles.

À cet effet, le tableau 8 présente comment les documents relatifs aux PAR étudiées en ont fait référence.

⁹ The Global Reporting Initiative (<http://www.globalreporting.org/Home>)

Tableau 8 : Reporting environnemental

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère | Application à l'interne | Application à l'externe |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gouvernement | 13 | 5 | 5 | 0 |
| Entreprise | 9 | 7 | 3 | 6 |

Alors que moins de la moitié des gouvernements étudiés en faisait mention, et uniquement à l'interne, les entreprises elles n'hésitent pas à exiger un reporting environnemental de leurs fournisseurs et se l'imposent parfois à elles-mêmes.

Nike, sans exiger de rapports de ses fournisseurs, demande qu'ils aient en leur possession les documents pouvant prouver leur conformité sur demande.

Rio Tinto dit garantir le respect interne et externe de leur politique environnementale au moyen de rapports, révisions et audits réguliers.

À l'interne, le **gouvernement du Manitoba** demande à ses départements de produire un rapport annuel sur l'implantation des directives d'approvisionnement, qui est rendu public par les rapports annuels de ce gouvernement.

Le **U.S. Département of Energy** indique que la partie la plus ardue des achats responsables est leur suivi en vue de les rapporter. Le suivi est complexe, car les produits sont achetés via de multiples systèmes d'achats (cartes d'achats, requête d'achats, entente d'achats, sous-contrats, etc.). Afin de rapporter adéquatement les achats, des informations issues de chaque système doivent être assemblées. Dans le cas d'achats sous-contrats, tout doit être spécifié et entendu dans le contrat et le bon de commande.

Ce critère semble remplir sa fonction maximale lorsqu'un système de rapport et de vérification est mis en place tant à l'interne qu'à l'externe. Il semble que cette étape en soit une qui exige le plus en termes de ressources humaines de la part de l'organisation.

5) Système de gestion environnementale (SGE)

Finalement, la responsabilité environnementale associée à une PAR se concrétise encore davantage lorsqu'elle exige des fournisseurs qu'ils possèdent un système de gestion environnementale (SGE). Un SGE est un mode d'organisation interne qui permet de coordonner les actions de développement durable dans une logique d'amélioration permanente, car c'est une approche structurée fixant des objectifs en matière d'environnement ainsi que les moyens permettant de les atteindre. Cet outil de gestion fournit un cadre pour les pratiques, les procédures et les processus visant à mettre en œuvre la politique environnementale d'une organisation, à gérer son plan d'action environnementale et, finalement, à documenter, à communiquer et à évaluer sa performance environnementale. Les actions entreprises dans le cadre d'un SGE sont variées et peuvent inclure :

1. un écobilan ou une analyse du cycle de vie des activités de l'entreprise ;
2. l'éco conception des produits;
3. la prévention de la pollution;
4. la diminution de la consommation des ressources naturelles;
5. la diminution de la consommation d'énergie;
6. la réduction des déchets;
7. l'éducation à l'environnement;
8. l'implication des fournisseurs et sous-traitants en les encourageant à adopter un système de management environnemental;
9. la certification suivant les normes environnementales.

Un SGE peut se baser sur des normes (ISO 14000¹⁰, EMAS¹¹) qui concernent le management environnemental. Ces normes s'adressent à toutes formes d'organisations et permettent de mettre en œuvre une gestion visant à maîtriser ses impacts sur l'environnement. L'ensemble de ces normes forme un outil visant à harmoniser l'approche des organisations en ce qui concerne la gestion environnementale. Leur application est en général volontaire. Cependant, il arrive fréquemment qu'un donneur d'ordres privé ou public impose la mise en place d'un système de management environnemental à ses fournisseurs ou sous-traitants. Cette exigence est d'ailleurs souvent le résultat de sa propre politique environnementale. À cet effet, le tableau 9 présente comment les documents relatifs aux PAR étudiées en ont fait référence.

Tableau 9 : Système de gestion environnementale

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère | Application à l'interne | Application à l'externe |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gouvernement | 13 | 5 | 4 | 1 |
| Entreprise | 9 | 5 | 3 | 3 |

Toyota requiert que tous ses fournisseurs élaborent les systèmes nécessaires à la conservation de l'environnement et à son amélioration. Pour ce faire, Toyota exige de ses fournisseurs qu'ils acquièrent la certification ISO 14001 et s'engage à vérifier cette acquisition par une évaluation supplémentaire.

Alcoa, dans sa liste d'indicateurs, inclut l'existence d'un système de gestion environnementale, l'existence d'une certification du système de gestion environnementale et l'existence d'une direction et d'un responsable des questions environnementales.

¹⁰ SGE : "composante du système de management global qui inclut la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour établir, mettre en œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale" (§2.1. de la norme ISO 14050).

¹¹ Le règlement EMAS (Eco Management and Audit Scheme), également appelé Eco-Audit, est une norme européenne révisée en 2004. Il définit un système volontaire basé sur l'amélioration continue des performances environnementales. L'EMAS reconnaît explicitement la norme ISO 14001 depuis sa seconde version, parue le 24 avril 2001. La grande différence avec ISO 14001 est que le règlement EMAS oblige l'entreprise qui s'y engage à mettre à la disposition des parties intéressées une déclaration environnementale.

Rio Tinto prétend aider ses fournisseurs à mettre au point et à implanter des systèmes de gestion supplémentaires ainsi que des engagements volontaires. Dans leurs priorités, ils identifient la gestion responsable de l'environnement, l'élimination des incidents environnementaux, la minimisation des déchets, l'utilisation responsable des ressources, la gérance des produits et la réduction des gaz à effet de serre.

Accor est le groupe hôtelier qui compte le plus de sites ayant obtenu une certification environnementale par une tierce partie, soit 187 sites certifiés ISO 14001.

Le **Parlement écossais**, suite à l'approbation d'une politique environnementale en 2005, a implanté avec succès un système de gestion de l'environnement ISO 14001 dont l'organisme responsable s'est dit « particulièrement impressionné par les politiques d'achat responsable qui incluaient plusieurs critères environnementaux ». Ils notent cependant que l'engagement des fournisseurs est crucial pour la réussite de leur stratégie et qu'afin de s'assurer d'une participation à double sens, les priorités suivantes ont été identifiées : standards minimaux, participation et motivation des fournisseurs.

Un système de gestion ISO 14001 est certes un outil de valeur dans le développement de stratégies environnementales. Presqu'inévitable pour un organisme qui désire être à l'avant-garde dans le domaine de l'environnement, il est cependant loin d'être suffisant. Bien qu'un pas important dans la bonne direction, le système de gestion ISO 14001 prône une approche « on écrit ce que l'on veut faire, puis on fait ce que l'on a écrit ». Cette approche n'est donc pas garante d'une démarche totalement écologique, mais plutôt d'une intention et de la mise sur pied d'objectifs, sans toutefois témoigner du zèle de ces objectifs. De plus, selon son implantation, son maintien peut facilement devenir une telle tâche, qu'il devient alors davantage un poids pour l'organisation qu'un outil. Il est donc préférable de l'implanter en gardant à l'esprit que le système doit travailler pour l'organisation, et non l'inverse!

6) Principe des 4 RV

En plus de considérer les aspects relatifs au mode de gestion environnementale des organisations, une politique d'achat éco-responsable complète se doit d'être dotée de moyens d'évaluation de la performance environnementale des produits ou services convoités. Cette fois-ci, il convient de

souligner l'importance de 3 grands critères, qui sont eux aussi présentés de manière hiérarchique : du moins englobant au plus englobant.

Un premier grand critère qu'il convient de considérer est le principe du 4RV ainsi que ses variantes. Le 4RV représente en fait une hiérarchie d'actions à privilégier dans un contexte de prise de décision pour l'achat d'un produit ou d'une activité. De manière à réduire les impacts environnementaux associés au cycle de vie d'un produit, il convient ainsi de tout d'abord repenser le besoin (ou le définir clairement) et /ou le réduire. Repenser signifie en fait de réfléchir à ses habitudes, ses besoins, bien les définir, les analyser, les prioriser et élargir les façons de les combler alors que la réduction vise à diminuer la quantité de résidus générés à la suite de la fabrication, la distribution ou l'utilisation du produit, mais implique également un impact environnemental moindre sur l'ensemble du cycle de vie. L'action de repenser le besoin peut sembler banale, mais elle constitue la pierre angulaire d'une stratégie optimale d'achat responsable. Repenser le besoin peut impliquer une remise en question profonde du besoin en lui-même et de la manière de le combler. Par exemple, un acheteur ne devrait pas se poser la question « quelle est la bouteille d'eau la plus écologique sur le marché? » mais bien, « comment puis-je m'approvisionner en eau pour mon événement? » ce qui ouvre la porte à un éventail d'options non conventionnelles qui pourraient potentiellement présenter beaucoup moins d'impact sur l'environnement (pensons entre autres à l'eau du robinet filtrée, à l'utilisation de gobelets réutilisables, à la location de fontaine d'eau, etc.). Le fait de repenser le besoin entraîne un changement de paradigme dans le processus d'achat.

Puis, selon la disponibilité des approvisionnements, il conviendrait idéalement de d'abord réutiliser des produits existants plutôt que de s'en procurer de nouveaux (par l'entremise d'un mécanisme d'échange ou de location par exemple), avant de penser à privilégier les produits à grand contenu recyclé. Finalement, le principe de valorisation, dans un contexte d'achat responsable, consisterait par exemple à s'approvisionner en résidus de bois pour alimenter ses fournaies.

Le tableau 10 ci-dessous présente comment les sources de données évaluées en ont fait mention.

Tableau 10 : Principe des 4 RV

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|
| Gouvernement | 13 | 4 |
| Entreprise | 9 | 2 |

Bien qu'au cœur des valeurs environnementales, ces principes semblent par contre très peu intégrés dans les PAR analysées. Les organismes suivants ont tenté de les inclure dans leur démarche.

Alors que le **CSPB** mentionne et définit les 4 R dans le cadre de sa Politique d'achats responsables, le **Los Angeles County** et le **Greater London Area** mentionnent tous deux qu'une proportion de matière recyclée dans les produits qu'ils achètent est favorisée et **Toyota** mentionne qu'ils travaillent à l'amélioration des taux de recyclage et de récupération. **Reed Elsevier** propose de donner aux organismes de charité et aux écoles les équipements et mobiliers qu'ils ne peuvent réutiliser, par le biais d'initiatives locales ou de groupes environnementaux. Le **gouvernement du Manitoba** présente le concept des 3RV non hiérarchisé, mais de façon plus élaborée et comment il compte les intégrer. **Le CSPQ** semble également abonder dans le même sens :

- *Réévaluation des besoins en matériel et de la performance des biens achetés* : Réévaluer la pertinence d'acheter certains biens et services afin de réduire la consommation à la source.
- *Conservation des ressources* : Évaluer et reconsidérer l'achat de certains biens, favoriser des biens et services qui : contiennent des produits recyclés, demandent moins de matériaux à la production, sont moins emballés et qui peuvent être réutilisés, recyclés ou réparés.
- *Conservation de l'énergie* : Faire l'achat de biens et services qui : utilisent moins d'énergie lors de leur production, transport et utilisation, utilisent des sources d'énergie renouvelable et qui ont une structure de production favorisant les économies d'énergie.
- *Prévention de la pollution, réduction des déchets et détournement de l'enfouissement* : Faire l'achat de biens et services qui : sont facilement recyclables ou démontables, utilisent des emballages recyclés ou réutilisés, n'émettent pas de substances toxiques à la production, qui

sont usagés ou remis à neuf, qui ont une plus grande durabilité et une plus longue durée de vie utile.

Une PAR doit d'abord remettre en question la nécessité d'un bien ou d'un service (Repenser) puis miser sur le deuxième R, Réduire, car ce sont les deux seuls qui contribuent à éliminer totalement les impacts environnementaux des produits/services. Le recyclage est certes une approche incontournable, mais elle doit être présentée en dernier recours. En précisant des directives claires, la PAR peut permettre un choix plus éclairé quant aux produits qui s'avèrent être nécessaires et parfois amener des solutions innovatrices permettant de remplir une fonction spécifique ou de récupérer un matériel.

7) Critères environnementaux

La responsabilité environnementale liée à une PAR acquiert une plus grande portée encore lorsqu'elle exige que les produits et services sous son champ d'application doivent être conformes à des normes, des standards, des écolabels ou éco-certificats, des certifications, des spécifications techniques environnementales ou même avoir fait l'objet d'une déclaration environnementale de produit, appelée EPD (*environmental product declaration*), qui constitue en fait la résultante d'une analyse du cycle de vie complète. Ainsi, via ces critères, la PAR envoie un signal mesurable et clair qu'il est possible de quantifier et de comparer. Le recours aux critères de performance environnementaux pour les produits est équivalent au recours aux indicateurs de performance discutés précédemment et qui concernaient les modes de gestion environnementale. À cet effet, le tableau 11 présente comment les documents relatifs aux PAR étudiées en ont fait référence.

Tableau 11 : Critères environnementaux

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|
| Gouvernement | 13 | 9 |
| Entreprise | 9 | 3 |

Sur ce critère, les gouvernements semblent plus proactifs que les entreprises. Voici comment les sources étudiées ont intégré les certifications, écoétiquetage et critères environnementaux dans leur PAR.

Le **gouvernement du Manitoba** définit que l'évaluation de la valeur, de la performance et du besoin signifie, entre autres, l'achat de biens, matériels et services qui sont conformes à des normes environnementales reconnues. Bien que cette approche en surpasse une qui ne ferait pas mention de l'existence de normes, le caractère vague de cette affirmation ne permet pas au lecteur d'être guidé dans ses choix d'achats.

Le **CSPQ** dit considérer les programmes d'écoétiquetage ou définir les spécifications à partir des critères de certification des produits ou des services, incluant les organismes de certification suivants : Programme Choix Environnemental, Programme ÉnerGuide, Energy Star, Green Seal et le Site de recherche sur les organisations certifiées ISO 14 001.

La **Ville de Montréal** appelle à la prudence dans sa PAR car de nombreuses certifications sont actuellement mises de l'avant par des organismes privés ou publics, garantissant que le produit ou service que vous achetez répond à certaines normes environnementales, mais toutes les certifications ne se valent pas. La Ville se dit rassurée sur la crédibilité d'une certification en privilégiant celles issues de ou reconnues par plusieurs parties prenantes, telles que les entreprises privées, les syndicats et les organisations non gouvernementales. La Ville privilégie la certification biologique qui peut être faite par 6 organismes indépendants au Québec, la Certification FSC qui vise les produits du bois ou dérivés et qui est reconnue par Greenpeace et la Certification LEED (Leadership in energy and environmental design), un système d'évaluation pour améliorer la performance environnementale et économique des bâtiments.

Le **Parlement Écossais** mentionne que le plus grand défi est l'absence de normes largement acceptées pour démontrer que les résultats d'une PAR sont valables et représentent les meilleures pratiques en matière d'enjeux environnementaux, sociaux et éthiques. Par conséquent, il affirme qu'une vigie sur les normes est nécessaire afin de demeurer à l'avant-garde.

La **Ville d'Orléans** spécifie qu'une PAR ne doit pas intégrer de mesures discriminatoires : par exemple, les marques, les normes ou écolabels demandés doivent être ouverts à l'équivalence. Une PAR ne doit pas imposer aux candidats potentiels le recours à la sous-traitance ou à la

cotraitance avec une catégorie particulière d'entreprises, ni ne doit inclure de critères géographiques, telle une entreprise d'insertion « locale ». Elle définit un produit comme étant écologique si :

- il est recyclable - il existe des installations locales où il est possible de le recycler à la fin de sa vie utile; il est réutilisable ou contient des composantes réutilisables; il a une longue durée de vie utile et peut être réparé ou amélioré à peu de frais; il contient des matériaux recyclés ;
- il est biodégradable - il se décomposera en peu de temps dans un site d'enfouissement ;
- son emballage est minimal ou il sera repris par le fabricant ou le fournisseur de l'emballage, ou les deux ;
- le contenu et l'utilisation de substances toxiques dans le cadre de la production sont minimaux; la fabrication, la distribution, l'utilisation et l'élimination du produit génèrent moins de sous-produits polluants; l'utilisation ou l'aliénation du produit génère une quantité minimale de substances toxiques ;
- il optimise l'utilisation des ressources - un produit qui utilise l'énergie, le carburant ou l'eau plus efficacement ou qui utilise moins de papier, d'encre ou d'autres ressources.

Le **gouvernement de la Norvège** indique que les impacts environnementaux de produits ou de groupes de produits varient énormément et que les critères environnementaux pertinents et pratiques à demander varient également. Par conséquent, les approvisionneurs ont un urgent besoin de critères indicateurs et/ou des spécifications par produit pour prendre en compte l'environnement. La Commission européenne a récemment fait ce travail sur plusieurs groupes de produits et permet de télécharger les documents. Le gouvernement souligne l'importance que de tels critères émergent d'un processus qui inclut les parties prenantes et les experts.

Le **gouvernement du Japon**, lui, affirme qu'une grande variété d'informations existe à propos des produits éco-responsables incluant les divers labels d'organismes indépendants de même que des bases de données environnementales et qu'il est donc important de les utiliser à bon escient dans les achats publics et d'en faire la promotion par les achats du gouvernement. Plus de 100 pages du document spécifient les conditions d'achat d'un grand nombre de produits.

Ces initiatives montrent que le statut des critères environnementaux, des certifications et des écoétiquettes n'est pas encore solide, comportant une grande place pour l'amélioration. Également, on remarque les différences de disponibilité d'information sur les critères environnementaux de différents produits et même la grande variation de certifications et labels disponibles à travers le monde. Toutefois, ce qui en ressort est que des critères environnementaux sont sans aucun doute un ajout de valeur à une PAR, bien qu'il soit nécessaire de choisir les écolabels avec soin, de s'assurer qu'ils n'incluent pas de mesures discriminatoires, de privilégier les initiatives multipartites et de continuer à suivre l'évolution des normes et l'apparition de nouvelles certifications sur la scène locale ou internationale.

8) Pensée cycle de vie

La responsabilité environnementale d'une PAR atteint finalement un troisième niveau d'engagement lorsqu'elle se dote de moyens concrets pour prendre en compte la totalité du cycle de vie du produit ou lorsqu'elle permet d'introduire les concepts relatifs à la pensée cycle de vie dans la politique. La pensée cycle de vie est en fait un concept qui vise à proposer une perspective élargie des impacts potentiels d'un produit ou d'un service, lesquels vont bien au-delà des phases de production et d'utilisation habituellement considérées. C'est donc une approche holistique, qui tient compte de l'extraction et du traitement des matières premières, des processus de fabrication, du transport et de la distribution, de l'utilisation et de la gestion du produit en fin de vie. C'est ce qui est appelé une vision du « berceau au tombeau ». Cette méthode d'analyse a comme principal objectif de permettre la réduction des impacts des produits et des services sur l'environnement, en orientant la prise de décision. Elle constitue donc un outil d'aide important à la gestion « écologique » et, à plus long terme, au développement durable.

La pensée cycle de vie peut être opérationnalisée de manière relativement simple en prenant en compte seulement quelques aspects des différentes étapes du cycle de vie d'un produit, mais elle trouve son application ultime dans la réalisation d'analyse du cycle de vie (ACV), une méthode de quantification des impacts environnementaux internationalement reconnue et encadrée par la série 14040 et 14044 des normes ISO. La pensée cycle de vie et son outil méthodologique l'analyse du cycle de vie permettent donc de prendre des décisions beaucoup plus éclairées en matière d'approvisionnement responsable, évitant ainsi le transfert d'impacts ou l'adoption de « fausses solutions environnementales ».

Ultimement, il est de l'opinion des auteurs qu'une politique d'achat éco-responsable devra nécessairement avoir recours aux analyses du cycle de vie en vue de la comparaison précise de produits fonctionnellement équivalents, puisqu'il s'agit du seul outil scientifique et quantitatif, internationalement reconnu permettant d'accomplir cette tâche. Le tableau 12 présente comment les documents relatifs aux PAR étudiées en ont fait référence.

Tableau 12 : Pensée cycle de vie

| Organisations | Nombre total étudié | Nombre de politiques faisant mention de ce critère |
|---------------|---------------------|----------------------------------------------------|
| Gouvernement | 13 | 9 |
| Entreprise | 9 | 5 |

La notion d'impacts environnementaux et de cycle de vie est légèrement intégrée au sein du **Groupe Accor** lorsqu'il est question de développement de nouveaux produits respectueux de l'environnement, et ce, en faisant référence aux étapes de conception et d'utilisation.

Dans l'optique de réduire l'impact environnemental de ses produits, **Toyota** a développé un outil détaillé d'évaluation d'impact environnemental pour le développement de véhicules en 2005 : Eco-VAS. Des méthodes d'analyse du cycle de vie (ACV) sont utilisées afin de déterminer les impacts environnementaux potentiels sur toute la vie d'un produit, et les fournisseurs qui produisent des matériaux ou des parties du véhicule doivent fournir l'information environnementale applicable à leurs composantes.

Alcoa considère trois indicateurs qui intègrent la pensée cycle de vie : l'intensité énergétique du cycle de vie du produit, l'intensité de l'eau dans le cycle de vie du produit et le pourcentage des produits récupérés après usage.

Reed Elsevier travaille à inventorier les gaz à effet de serre (GES) impliqués dans sa chaîne d'approvisionnement. Pour débiter, ils se sont penchés sur le cycle de vie complet d'un journal conventionnel versus une version électronique.

Le **CSPQ** mentionne que l'approvisionnement écologique se rapporte à l'incidence (intégrale) «de bout en bout» d'un bien ou d'un service sur l'environnement depuis l'extraction des ressources jusqu'à la fabrication, l'utilisation, l'entretien et l'élimination finale. En intégrant la notion de recyclage, le cycle de vie d'un produit recommence.

Le **LA County** et le **gouvernement du Manitoba** définissent qu'un produit responsable doit présenter moins d'impacts sur la santé humaine et l'environnement en comparaison avec un produit concurrent et que cette comparaison doit se faire de l'extraction des matières, de la production, de la fabrication, de l'emballage, de la distribution, de l'utilisation, de l'entretien, de la réutilisation, de la mise au rebut ou recyclage du bien ou du matériel. À cette affirmation, la correction suivante devrait être apportée : un produit « plus responsable » devrait être cité, et non seulement « responsable », car il n'existe pas de produits « verts » ou « responsables », seulement des produits « moins dommageables pour l'environnement ».

La Ville d'Orléans affirme tenir compte du coût environnemental, social et économique des achats à chaque étape du cycle de vie.

Plusieurs sources expliquent la notion de cycle de vie à travers les coûts (voir le volet économique à cet effet). Cependant, le **U.S. Department of Energy** identifie que, pour réduire les coûts du cycle de vie, la comptabilité traditionnelle basée sur les budgets n'est pas appropriée, voire même déficiente. Ceci implique que les achats environnementaux responsables doivent être suivis et planifiés séparément dans le budget.

Le **gouvernement de la Norvège** insiste que les institutions doivent pouvoir documenter qu'elles ont pris en compte des critères environnementaux et le coût du cycle de vie dans leurs choix de fournisseurs/produits.

Le **gouvernement du Japon** spécifie qu'une PAR doit considérer une panoplie de facteurs, tels le changement climatique, la pollution de l'air, les matières résiduelles, la biodiversité et ce, avec une approche holistique à l'égard de la réduction maximale des impacts environnementaux. Cependant, dans les cas où des enjeux locaux sont présents, telle la qualité de l'air, ils doivent être pris en compte prioritairement par la PAR.

La pensée cycle de vie et l'analyse du cycle de vie sont de plus en plus perçues comme étant la solution aux problématiques reliées aux choix environnementaux de produits et services. Bien que les entreprises et gouvernements soient peu nombreux à l'avoir intégrée de façon détaillée dans leur PAR, l'influence de cette approche est détectable dans la plupart des politiques les plus ambitieuses. Bien que le coût élevé des analyses du cycle de vie complètes puisse parfois être un obstacle à leur réalisation, il convient de noter que des efforts importants de démocratisation et de simplification de l'outil sont en cours par les plus grands centres de recherche à l'international et entre-temps, il est toujours possible d'appliquer la «pensée» cycle de vie à différents niveaux selon le temps et le budget disponible, permettant ainsi d'effectuer des choix éclairés dans ses achats de biens et services.

4.4 Sommaire des résultats

Les tableaux qui suivent présentent le sommaire des résultats et constituent en fait un résumé de l'information répertoriée ci-haut. Le résumé est d'abord présenté pour les gouvernements (Tableau 13) et ensuite les entreprises (Tableau 14). Bien qu'il soit parfois difficile d'affirmer qu'une politique prend vraiment en compte le critère mentionné, parce qu'il peut avoir été abordé à plusieurs niveaux différents, ces tableaux procurent tout de même un aperçu du contenu et de la complétude des différentes politiques étudiées, par rapport au modèle idéal proposé.

Tableau 13 : Sommaire des résultats pour les gouvernements

| Organisation gouvernementale | Critères Principes de gestion environnementale <i>S'adresse à l'externe (E) ou à l'interne (I)</i> | | | | | Critères Performance environnementale (produit) | | |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| | 1 L é g a l | 2 P o l . | 3 G e s t . | 4 P e r f . | 5 R e p . | 6 4 R V | 7 C r i t . | 8 C y c l e |
| Ville de Toronto | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Ville de Vancouver | E | - | - | - | - | - | - | - |
| Los Angeles County | - | - | - | - | - | - | X | X |
| Ville d'Orléans | - | E | E | - | - | X | X | X |
| Greater London Authority (GLA Group) | - | - | I | I | - | - | - | X |
| Gouvernement du Manitoba | I | - | - | - | I | X | X | X |
| Scottish Parliamentary Corporate Body (SPCB) | - | E I | I | I | - | - | - | - |
| Gouvernement de la Norvège | I | I | E I | I | I | - | X | X |
| Gouvernement du Japon | - | I | I | I | I | - | X | X |
| U.S. Department of Energy (DOE) | - | - | I | I | I | - | X | X |
| U.S. Department of Health & Human Services (HHS) | E | E | E | - | E | - | X | - |
| Ville de Montréal | I | E I | I | - | - | X | X | X |
| Centre de services partagés du Québec (CSPQ) | - | - | - | - | - | X | X | X |

Légende

- | | |
|----------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Conformité légale et règlementaire | 2. Politique environnementale |
| 3. Système de gestion environnementale | 4. Performance environnementale |
| 5. Reporting environnemental | 6. Principe des 4RV |
| 7. Critère environnemental | 8. Pensée cycle de vie |

Tableau 14 : Sommaire des résultats pour les entreprises

| Entreprises | Critères Principes de gestion environnementale S'adresse à l'externe(E) ou à l'interne (I) | | | | | Critères Performance environnementale (produit) | | |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| | 1 L é g a l | 2 P o l . | 3 G e s t . | 4 P e r f . | 5 R e p . | 6 4 R V | 7 C r i t . | 8 C y c l e |
| Mountain Equipment Coop (MEC) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Groupe ACCOR | E | E | E | E | I | X | X | X |
| United Technologies (UTC) | E | E | E | E | - | - | - | - |
| Toyota | E | E | E | E | E | - | X | X |
| Nike | E | E | E | - | - | - | - | - |
| Rio Tinto | E | E | E | E | E | - | - | - |
| Reed Elsevier | E | E | E | I | I | - | - | X |
| Alcoa | E | E | E | E | - | X | X | X |
| Royal Bank of Scotland Group (RBS) | E | E | E | E | E | - | - | X |

Légende

- | | |
|----------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Conformité légale et réglementaire | 2. Politique environnementale |
| 3. Système de gestion environnementale | 4. Performance environnementale |
| 5. Reporting environnemental | 6. Principe des 4RV |
| 7. Critère environnemental | 8. Pensée cycle de vie |

4.5 Conclusion

Les politiques d'achats responsables représentent encore une démarche relativement récente, et pour cette raison, certaines politiques se concentrent davantage sur un seul aspect, que ce soit sur l'aspect social de la responsabilité ou l'aspect environnemental, alors que quelques autres intègrent ces deux aspects. Bien que les organismes choisis semblaient se démarquer par leur PAR, d'abord par le fait d'en détenir une, ensuite par le niveau d'engagement qu'elles représentaient, aucun n'a semblé intégrer les huit critères du modèle idéal dans leur totalité. Les causes possibles de cette incapacité à intégrer les 8 critères proposés incluent une potentielle difficulté d'opérationnalisation, un manque de connaissances et la rareté des outils pertinents. Il est cependant important de préciser que beaucoup des gouvernements et entreprises étudiés présentaient de bonnes pratiques et certains avaient même développé des politiques qui s'approchaient du modèle idéal proposé. Une organisation souhaitant élaborer une politique d'achat responsable devrait s'inspirer de ces bonnes pratiques ainsi que du modèle idéal proposé sans plus attendre. Une approche évolutive est en effet recommandée puisque ces modèles et politiques sont appelés à se raffiner dans les années à venir, au fur et à mesure du développement des expertises internes et externes de même que par le retour d'expérience d'initiatives en cours.

Il est de l'avis des auteurs qu'une politique d'achat éco-responsable se doit d'inclure des critères permettant d'évaluer les deux niveaux de performance environnementale mentionnés : les principes de gestion environnementale, tant du côté de l'acheteur que du fournisseur, de même que la performance environnementale du produit ou service en lui-même. Tout comme les enjeux sociaux, certains enjeux environnementaux présentent une dépendance géographique ou temporelle, ce qui fait dire à l'équipe de recherche que les politiques d'achats éco-responsables doivent elles aussi être développées de manière à pouvoir tenir compte du contexte spécifique des organisations qui les élaborent.

Alors que la pensée cycle de vie, et dans une moindre mesure l'analyse du cycle de vie, semblait constituer une préoccupation sans toutefois être opérationnelle dans plusieurs des PAR analysées, il nous apparaît important de pouvoir éventuellement l'intégrer de façon plus concrète dans les initiatives d'achats éco-responsables. Cela afin d'éviter les mauvaises décisions et les

potentiels déplacements d'impact d'une étape du cycle de vie à une autre, qui pourraient annuler les bénéfices environnementaux escomptés.

Finalement, l'intégration et l'opérationnalisation de la PAR aux processus existants des organisations nous semblent constituer un obstacle important qu'il conviendrait d'étudier plus en détail afin de pouvoir proposer des solutions concrètes et applicables à cet enjeu d'importance.

5. ANALYSE - VOLET ÉCONOMIQUE

5.1 Définition du volet

Dans le cadre de cette étude, le volet économique fait référence à l'intégration de l'ensemble des coûts de la vie d'un produit. Les autres critères à vocation économique présents dans les politiques d'approvisionnement responsable, comme la rémunération des employés et les retombées économiques locales, sont davantage d'ordre socio-économique. C'est pourquoi ils ont été intégrés aux analyses liées au volet social.

Les organisations étudiées donnent à cette approche différents termes : coût du cycle de vie (CCV) d'un produit ou d'un service, coût total de propriété ou encore comptabilité du coût total. Bien que très similaires, dans la littérature d'importantes différences distinguent ces trois concepts¹². Puisqu'il s'agit de définitions, elles sont présentées intégralement, dans leur langue d'origine, afin d'éviter le risque de confusion associé à une mauvaise traduction.

Life Cycle Cost: « *The U.S. Office of Management and Budget defines this term as the sum total of the direct, indirect, recurring, non-recurring, and other related costs incurred by or estimated for the project in the design, development, production, operation, maintenance, and support of a major system over its anticipated useful life span. More recently, life cycle cost has been defined in an Executive Order as the amortized annual cost of a product, including capital costs, installation costs, operating costs, maintenance costs, and disposal costs discounted over the lifetime of the product. The term may also be used more expansively to include societal costs* ».

Total Cost Assessment: « *Has come to represent the process of integrating environmental costs into a capital budgeting analysis. It has been defined as the long-term, comprehensive financial analysis of the full range of private costs and savings of an investment. Adding to the confusion, the acronym for total cost assessment (TCA) is the same as the acronym for total cost accounting (TCA)* ».

¹² Constable, David et al. 2000. *Total cost assessment methodology: Internal managerial decision making tool*. American Institute of Chemical Engineers. 168 p.

Total Cost Accounting: « *Often used synonym for full cost environmental accounting, [which is defined as] the addition of environmental cost information into existing cost accounting procedures and/or recognizing embedded environmental costs and allocating them to appropriate products or processes* ».

À la lecture de ces trois définitions, il est clair que le concept... n'est pas clair! Pire, en consultant la littérature pour ce projet, plus d'une dizaine de variations terminologiques ont été rencontrées, comme «Whole Cost», «True Cost», «Full Cost» et «Global Cost».

La terminologie employée n'a pas servi à discriminer les organisations évaluées. Cependant, pour des fins de cohérence et de compréhension, la définition retenue dans le cadre de ce projet est celle du «Life Cycle Cost», ou coût du cycle de vie (CCV) :

«... the sum total of the direct, indirect, recurring, non-recurring, and other related costs incurred by or estimated for the project in the design, development, production, operation, maintenance, and support of a major system over its anticipated useful life span. More recently, life cycle cost has been defined in an Executive Order as the amortized annual cost of a product, including capital costs, installation costs, operating costs, maintenance costs, and disposal costs discounted over the lifetime of the product. The term may also be used more expansively to include societal costs ».

Le tableau 15 propose une définition des types de coûts auxquels on fait référence dans cette définition. Encore une fois, le tableau n'a pas été traduit afin d'être le plus fidèle possible au sens original des termes.¹³

¹³ Constable, David et al. 2000. *Total cost assessment methodology: Internal managerial decision making tool*. American Institute of Chemical Engineers. 168 p.

Tableau 15 : Explication des coûts compris dans la définition du coût du cycle de vie

| Cost Type | Definition |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Type I: Direct costs for the manufacturing site | Direct costs of capital investment, labor, raw material and waste disposal. May include both recurring and non-recurring costs. Includes both capital and operations and management (O&M) costs. |
| Type II: Potentially hidden corporate and manufacturing site overhead costs | Indirect costs not allocated to the product or process. May include both recurring and non-recurring costs. May include both capital and O&M costs. May include outsourced services. |
| Type III: Future and contingent liability costs | Liability costs include fines and penalties caused by non-compliance and future liabilities for forced clean-up, personal injury and property damage. |
| Type IV: Internal intangible costs | These are costs that are paid by the company. Includes difficult to measure cost entities, including consumer acceptance, customer loyalty, worker morale, worker wellness, union relations, corporate image, community relations and estimates of avoided costs – fines, capital, etc. |
| Type V: External costs | Costs for which the company does not pay directly. These costs are borne by society and include deterioration of the environment by pollutant dispersions that are currently in compliance with applicable regulations. |

Présentation du coût du cycle de vie (CCV)

La notion de CCV n'est pas nouvelle. Au cours des années 1970, l'évaluation des coûts d'utilisation et d'entretien a commencé à être prise en compte, particulièrement pour les grands travaux de construction d'infrastructures¹⁴. Il a cependant fallu attendre les années 1990 pour voir apparaître des méthodes qui tiennent compte de toutes les étapes du cycle de vie et notamment des coûts de gestion de fin de vie du produit, lesquels incluent parfois le coût du recyclage.

Cette approche a d'abord été développée dans le but d'avoir une meilleure information financière au cours du processus de décision. De nos jours, on a tendance à l'intégrer aux actions visant la mise en œuvre de pratiques d'achat responsables. Certaines organisations considèrent effectivement qu'il est possible, voire souhaitable, d'ajouter des critères sociaux et environnementaux à leurs appels de propositions. Cela leur permet d'avoir une information plus complète pour prendre une décision d'achat. Néanmoins, certains produits plus responsables

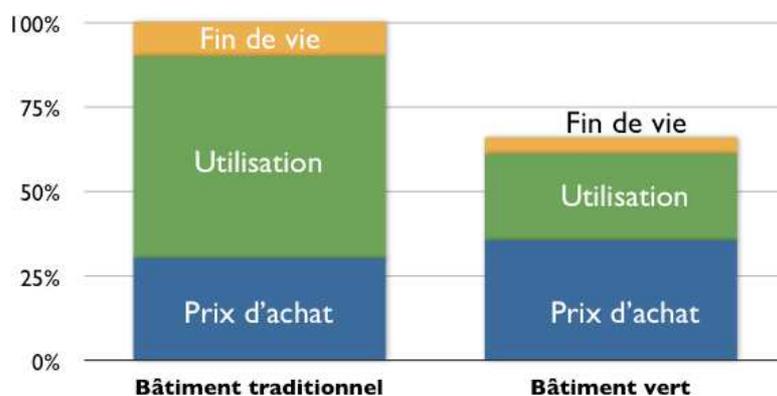
¹⁴ Woodward, David G. 1997. *Life cycle costing - Theory, information acquisition and application*. International Journal of Project Management 15, no. 6 (December): 335.

coûtent plus cher. Il faut alors intégrer le critère du prix aux nouveaux critères, souvent annoncés comme prioritaires. Comment concilier ces orientations apparemment contradictoires?

L'approche du cycle de vie en matière de coût vise à rendre comparable le prix de différents produits ou services. Pour cela, le CCV ne se limite pas à comparer le coût initial d'acquisition. Il inclut dans le calcul l'ensemble des coûts du cycle de vie. Outre le prix d'achat, donc, il faut également ajouter le coût d'installation, le coût d'utilisation, le coût d'entretien, les coûts d'administration et le coût du recyclage et de la fin de vie. Cette façon de faire est particulièrement avantageuse pour relativiser les coûts et ce, même si le coût initial d'acquisition est plus élevé.

La figure 16 sert à illustrer comment les coûts d'utilisation et de fin de vie peuvent influencer le coût total.

Figure 16 : Exemple des coûts du cycle de vie de deux bâtiments



Attention! La corrélation entre un coût du cycle de vie moindre et un produit plus vert n'est pas toujours positive. Une analyse du CCV est nécessaire pour établir cette relation, qui variera en fonction des produits ou services évalués, des paramètres de l'étude et de la qualité des données disponibles.

Si l'approche du CCV est connue depuis les années 1970 et qu'elle permet des économies, pourquoi alors n'est-elle pas systématiquement utilisée par les gouvernements et les entreprises? La littérature explique cette situation par divers facteurs¹⁵:

- l'emphase sur la réduction des coûts a été surtout mise sur le prix d'acquisition;
- le manque de données de qualité sur les coûts d'utilisation et de fin de vie;
- l'incertitude par rapport à la variation des coûts dans le temps;
- l'absence de suivi des coûts après l'acquisition;
- les budgets segmentés par département dans les grandes organisations;
- la difficulté à quantifier certains coûts indirects;
- le manque de formation;
- l'intérêt des fournisseurs à présenter un prix plus bas que la concurrence.

Plusieurs de ces facteurs continuent à rendre difficile l'intégration d'une méthode de calcul du CCV dans les organisations. Cela dit, une telle méthode prend tout son sens dans une démarche de développement durable et il convient de surpasser les difficultés liées à la prise en compte des coûts réels des produits et services.

Les prochaines sections présentent une analyse du concept de CCV utilisé par les organisations répertoriées dans le cadre de ce projet de recherche. Parmi tous les documents recueillis, seules onze organisations font référence à la notion du CCV. De manière générale, elles se limitent à référer à l'utilisation d'une méthode d'analyse des CCV, en expliquant les avantages de cette approche. Le tableau 17 présente la perception du volet économique dans les 11 organisations retenues.

Tableau 17 : Organisations qui utilisent le coût du cycle de vie dans leur PAR

| Organisations | Terminologie | Outil | Étapes du cycle de vie | | | | | | | | |
|--------------------|-------------------------|-------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Los Angeles County | Coût total de propriété | n.d. | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| ICLEI | Coût du cycle de vie | oui | X | X | X | X | | X | X | X | |
| DOE | Coût du cycle de vie | n.d. | | X | X | X | | | X | | |
| EarthShift | Coût du cycle de vie | oui | X | X | X | X | X | X | X | X | |

¹⁵ Clement, Simon. 2007. *The Procura+ Manual: A Guide Cost-Effective Sustainable Public Procurement*, 2nd Edition. ICLEI – Local Governments for Sustainability. 85 p.

| | | | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|--|---|---|---|--|---|---|--|
| Commission Européenne | Coût du cycle de vie | n.d. | | X | X | X | | X | X | |
| University of California | Coût total de propriété | n.d. | | X | X | X | | | X | |
| Scottish Parliament | Coût global | n.d. | | X | X | X | | | X | |
| U.S. Health | Coût du cycle de vie | n.d. | | X | X | X | | | X | |
| Sustainability Purchasing Network | Coût total de propriété | oui | | X | X | X | | | X | |
| University of Winnipeg* | Comptabilité du coût total | n.d. | | | | | | | | |
| U.S. Defence | Coût du cycle de vie | n.d. | | X | X | X | | | X | |
| Légende | | | | | | | | | | |
| 0 = Repenser l'achat du produit (coût évité) | | | | | | | | | | |
| 1 = Coût d'achat initial (incluant le coût d'installation) | | | | | | | | | | |
| 2 = Coût d'utilisation | | | | | | | | | | |
| 3 = Coût d'entretien | | | | | | | | | | |
| 4 = Coût d'assurance | | | | | | | | | | |
| 5 = Coût du recyclage | | | | | | | | | | |
| 6 = Coût de gestion en fin de vie | | | | | | | | | | |
| 7 = Coût de remplacement | | | | | | | | | | |
| Notes | | | | | | | | | | |
| * L'Université de Winnipeg ne fait pas référence aux étapes du cycle de vie dans sa définition de la «comptabilité du coût total». Sa notion de coût total est d'inclure «les coûts économique, environnemental, de l'utilisation du territoire, de santé humaine, social et d'héritage d'une décision ou d'une action afin de s'assurer qu'aucun coût ne soit externalisé.» | | | | | | | | | | |

À la lecture du tableau, on remarque qu'il y a des différences sur la terminologie employée. On constate également que les étapes du cycle de vie prises en compte ne sont pas toutes les mêmes. Il semble de plus y avoir de la confusion entre certaines étapes. Par exemple, le coût de gestion de la fin de vie fait-il aussi référence au coût de recyclage et de remplacement? Le coût d'installation est-il systématiquement considéré dans le coût d'achat initial?

Là s'arrête l'information présentée dans la plupart des documents, ce qui limite notre capacité à produire une analyse pertinente à partir de ces documents. Seuls deux d'entre eux, – le ICLEI et le Sustainability Purchasing Network – fournissent un aperçu méthodologique du calcul du CCV. Afin d'améliorer la pertinence de l'analyse, il a fallu trouver d'autres outils de calcul du coût total. L'analyse qui suit est donc fondée sur trois approches méthodologiques.¹⁶

¹⁶ Des démarches ont été entreprises auprès de quelques-unes des organisations afin d'obtenir plus de détails sur les méthodes de calcul employées. Toute documentation qui nous sera éventuellement fournie sera disponible sur le site Internet de l'ECPAR comme référence supplémentaire.

5.2 Présentation et explication des critères d'analyse

Les prochains paragraphes présentent les sept critères d'évaluation pour le volet économique:

1) Terminologie utilisée

Ce critère vise à identifier le(s) terme(s) utilisé(s) pour exprimer la variable économique.

2) Étendu du cycle de vie considéré

Étant données la grande diversité dans la compréhension et l'absence de méthode normalisée, ce critère a pour but d'identifier quelles étapes du cycle de vie et quels types de coûts sont compris dans le calcul.

3) Contenu méthodologique

Le calcul du coût du cycle de vie peut produire des résultats très différents selon l'approche méthodologique retenue. Ce critère vise à mieux comprendre cet aspect.

4) Présentation des résultats

Selon l'outil, les résultats sont présentés de manière plus ou moins compréhensive. Ce critère cherche à qualifier la manière dont sont présentés les résultats.

5) Application

Certains outils sont plus spécifiques que d'autres. Ce critère permet d'identifier à quel(s) produit(s) ou service(s) s'applique la méthode.

6) Accessibilité

La complexité d'une CCV peut requérir l'aide de différents experts. Ce critère cherche à identifier qui est l'utilisateur dans l'organisation et quelle(s) compétence(s) sont nécessaires.

7) *Suivi*

Pour que l'achat à l'aide d'une CCV engendre des économies, il est essentiel de pouvoir obtenir un feedback en faisant un suivi des coûts réels par rapport aux coûts estimés¹⁷. Ce critère sert à comprendre comment le suivi est réalisé.

5.3 Analyse détaillée par critère et sommaire des résultats

Les trois outils évalués sont très différents. Même s'ils visent le même objectif (calculer le coût du cycle de vie d'un produit ou d'un service), la méthode pour y arriver varie considérablement.

i. EarthShift

L'outil évalué est proposé par EarthShift gratuitement sous forme d'un chiffrier Excel (TCA Costing Speadsheet.xls). L'entreprise propose également sur son site Internet un outil automatisé payant. Celui-ci n'a pas été analysé.

Il est divisé en huit sections Le niveau de détail exigé peut paraître intimidant, mais il a l'avantage d'être exhaustif. Au total, il y a près de 400 champs d'entrée de données. Il s'agit d'ailleurs de l'outil dont l'étendue des coûts analysés est le plus large. En plus du chiffrier, un guide d'utilisation est aussi disponible gratuitement en ligne (Total Cost Assessment Methodology.pdf). La méthodologie présentée est crédible et détaillée. Elle a été développée par des représentants d'entreprises d'envergure internationale, comme Bristol-Myers Squibb, Dow Chemical et Kodak, sous la supervision du groupe de consultants Arthur D. Little. Un fait à considérer: l'outil est parfaitement compatible avec l'analyse du cycle de vie de la norme ISO 14040¹⁸ puisqu'il peut utiliser un inventaire du cycle de vie bâti dans le cadre d'une ACV.

¹⁷ Woodward, David G. 1997. *Life cycle costing - Theory, information acquisition and application*. International Journal of Project Management 15, no. 6 (December): 335.

¹⁸ ISO 14 040. 2006. *Management environnemental – Analyse du cycle de vie – Principes et cadre*, Organisation internationale de normalisation, 30 p.

ii. ICLEI

Développé spécifiquement pour l'ICLEI, une association internationale de gouvernements locaux, l'outil est un chiffrier Excel (LCCA Tool.xls) qui sert à calculer les coûts totaux de propriété.

Il possède aussi huit sections. En revanche, la quantité d'informations nécessaires pour compléter le formulaire est beaucoup plus simple. Au total, il y a moins de 40 champs d'entrée de données par option. Cette apparence de simplicité cache en fait une réalité plus complexe: un certain nombre de calculs doit être fait préalablement. Par conséquent, le manque de détails dans l'information demandée augmente les chances d'oublier d'inclure des coûts dans le calcul. Il limite aussi la transparence au cours d'un processus de vérification ou dans le cas où un autre utilisateur (nouvel employé, autre département, etc.) voudrait reprendre l'information.

En plus de faire un calcul du coût du cycle de vie, l'outil de l'ICLEI tient également compte de la consommation d'eau et des émissions de CO₂. L'analyse peut se faire sur une période allant jusqu'à 25 ans, et il est possible de comparer jusqu'à trois scénarios.

iii. Sustainability Purchasing Network (SPN)

Contrairement aux deux autres, le document du SPN n'est pas un chiffrier Excel. Il s'agit d'un guide (TCO Workbook.doc) destiné non seulement à réaliser des analyses du coût total de propriété, mais aussi à comprendre les fondements du CCV et à comprendre comment l'intégrer aux processus d'achat. Il s'agit donc d'un excellent point de départ, complémentaire aux deux autres documents.

Le guide comporte une section intéressante d'études de cas portant sur l'intégration d'un processus d'évaluation du coût total de propriété en entreprise. Il propose également une liste de ressources supplémentaires, dont certaines vaudraient la peine d'être explorées pour ceux qui s'intéressent à la CCV.

En ce qui concerne les critères d'analyse, le guide propose une approche plutôt complète, qui se rapproche de la qualité de l'outil de Earthshift. Par contre, les étapes suggérées pour réaliser un calcul du coût total de propriété pourraient être plus détaillées.

Le tableau 18 présente un aperçu des résultats par critère de la grille d'analyse des trois outils.

Tableau 18 : Résultats de la grille d'analyse du volet économique

| Outils | Critères de la grille d'analyse | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| i. EarthShift | + | + | + | - | + | - | - |
| ii. ICLEI | + | - | - | + | + | + | - |
| iii. SPN | + | + | + | - | + | - | - |
| <p>Légende</p> <p>1 = Terminologie 2 = Étendu du cycle de vie considéré 3 = Contenu méthodologique 4 = Présentation des résultats 5 = Application 6 = Accessibilité 7 = Suivi + = Répond favorablement au critère - = Répond défavorablement au critère</p> | | | | | | | |

Deux constats se dégagent de l'analyse réalisée:

- 1) Les méthodes varient significativement d'une à l'autre.
- 2) Les outils n'ont pas tous la même valeur. L'outil de Earthshift est définitivement plus exhaustif que celui de ICLEI. En revanche, ce dernier est plus facile à utiliser.

Une analyse plus fine de certains critères est présentée dans les prochains paragraphes.

Critère 3: Contenu méthodologique

La méthodologie employée pour réaliser le calcul n'est pas un critère négligeable, au contraire. Il faut, par exemple, s'assurer de comparer des produits fonctionnellement comparables. Une imprimante est un produit très différent d'un écran d'ordinateur. Mais les deux peuvent partager la même fonction lorsqu'il est question de diffuser de l'information écrite. A contrario, deux peintures sont des produits similaires. Cela ne veut pas dire pour autant qu'elles sont équivalentes. Par exemple, la peinture A possède une durée de vie de deux ans et chaque litre couvre 1,5 m² comparativement à une durée de vie de trois ans et 1 m² pour la peinture B. Dans un cas pareil, comparer le coût par litre pour ces deux produits serait une erreur.

En ce sens, la méthodologie employée par l'ICLEI n'est pas très transparente. Celles de EarthShift et du SPN sont, en revanche, plus détaillées. Le SPN propose six étapes pour réaliser un calcul du CCV:

- 1) Identifier les besoins
- 2) Définir le champ de l'étude et les objectifs
- 3) Identifier les coûts directs et indirects
- 4) Analyser la performance financière et la performance de durabilité
- 5) Faire des recommandations / prendre une décision
- 6) Faire un suivi en mesurant les impacts

On ne saurait suggérer de se limiter à identifier les coûts directs et indirects, comme le fait cette approche, mais elle a le mérite de décrire simplement une méthodologie intéressante. Le guide qui accompagne l'outil de EarthShift est, quant à lui, très complet.

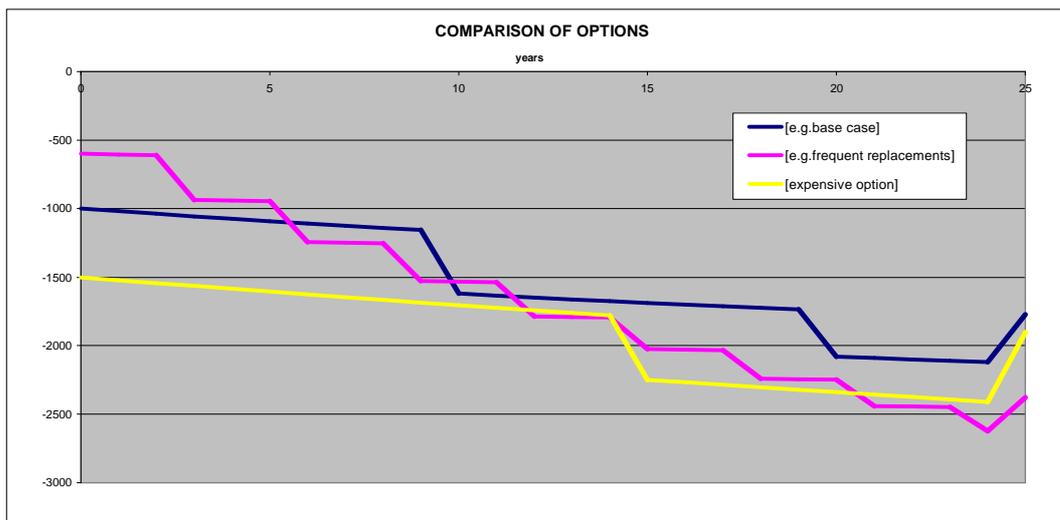
Critère 4: Présentation des résultats

Une des forces de l'outil de l'ICLEI, c'est que les résultats automatiquement générés sont présentés de trois différentes manières:

- 1) le coût total avec la consommation d'eau et les émissions de CO2 et selon trois scénarios ;
- 2) le coût annuel détaillé sur un horizon de 25 ans;
- 3) sous forme de graphique comparatif des trois scénarios.

La figure 19 illustre le coût du cycle de vie sur 25 ans de trois scénarios fictifs.

Figure 19 : Présentation graphique de l'outil de l'ICLEI du coût du cycle de vie sur 25 ans de 3 scénarios fictifs.



On constate dans cet exemple que l'option dont le coût d'acquisition est le plus élevé (option jaune) coûte moins cher après 25 ans que l'option la moins cher (en rose). Dans le premier cas, le produit n'est remplacé qu'une seule fois au cours de la période analysée. Dans l'autre cas, le produit est remplacé huit fois.

Par ailleurs, dans le guide du SPN, plusieurs cas d'étude sont offerts en exemple. Le plus intéressant est celui de Tripod Data Systems, qui a calculé le coût du cycle de vie de deux assistants personnels numériques, ou PDA. Un Blackberry, par exemple, entre dans la catégorie des PDA. Le tableau 19 démontre comment deux produits, un bas de gamme et un haut de gamme, se différencient lorsque l'on tient compte de l'ensemble des coûts du cycle de vie.

Tableau 20 : Comparaison des coûts du cycle de vie de deux PDA

| <p align="center">PDA bas de gamme</p>  | <p align="center">PDA haut de gamme</p>  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p align="center">Prix de vente *</p> <p align="center">200 \$</p> | <p align="center">Prix de vente *</p> <p align="center">500 \$</p> |
| <p align="center">Coût du cycle de vie **</p> <p align="center">12 631 \$</p> | <p align="center">Coût du cycle de vie **</p> <p align="center">8 569 \$</p> |
| <p>* Les prix sont à titre indicatif seulement.</p> <p>** Le coût est calculé pour une durée de vie de cinq ans.</p> | |

Le calcul réalisé par Tripod Data Systems révèle que plus de 4 000 \$ séparent les deux PDA. Le produit plus cher à l'achat coûte en réalité 32% de moins que le produit bas de gamme. Cette différence s'explique notamment parce que les PDA sont des produits de mobilité qui sont plus soumis aux chocs. Un produit bas de gamme a une durée de vie plus courte, ce qui augmente ses impacts sur l'environnement. De plus, le produit bas de gamme coûte 44% de plus en frais de soutien technique dès la deuxième année. À lui seul, ce coût indirect représente 1 610 \$ de différence entre les deux produits au cours des cinq années.

Cet exemple montre que, non seulement le coût du cycle de vie donne une perspective nouvelle sur les coûts réels d'un achat, mais il permet de mieux comprendre où se situent les points critiques de dépenses pour l'organisation.

Critère 5: Application

En ce qui concerne le critère d'application (critère 5), la flexibilité pour bâtir des scénarios d'évolution des coûts dans le temps est assez limitée dans l'outil du ICLEI. Par exemple, le pétrole est une commodité dont le prix fluctue significativement. Or, il est seulement possible de faire évoluer le prix du pétrole selon un taux fixe.

Dans le cas d'EarthShift, toutes les informations économiques sont présentées pour une année. Cette approche, qui est néanmoins conforme à l'unité fonctionnelle de la méthode du cycle de vie, rend toutefois les résultats plus nébuleux à comprendre. Le coût de démantèlement, par exemple, n'est encouru qu'en fin de vie, disons à l'an 25 après l'acquisition. Pour inscrire ce coût dans le chiffrier, il faut préalablement calculer la valeur actuelle nette du coût de démantèlement et diviser le résultat par 25.

Dans les deux outils, il est permis de modifier tous les champs du chiffrier. Il serait donc envisageable de les adapter en fonction des besoins pour améliorer leur flexibilité.

Critère 6: Accessibilité

Il n'a pas été possible de bien répondre au critère sur l'accessibilité (critère 6) étant donné que l'information sur les utilisateurs n'était pas disponible. En introduction, l'outil de l'ICLEI précise qu'il est destiné aux personnes qui prennent les décisions d'achat. Au cours de la recherche, l'Université de Californie et l'Université de Winnipeg ont été approchées pour obtenir plus d'information sur leurs outils méthodologique. Dans le premier cas, nous avons été référé au département de Développement durable. Dans le second cas, le responsable des analyses du coût du cycle de vie travaille au département de Comptabilité.

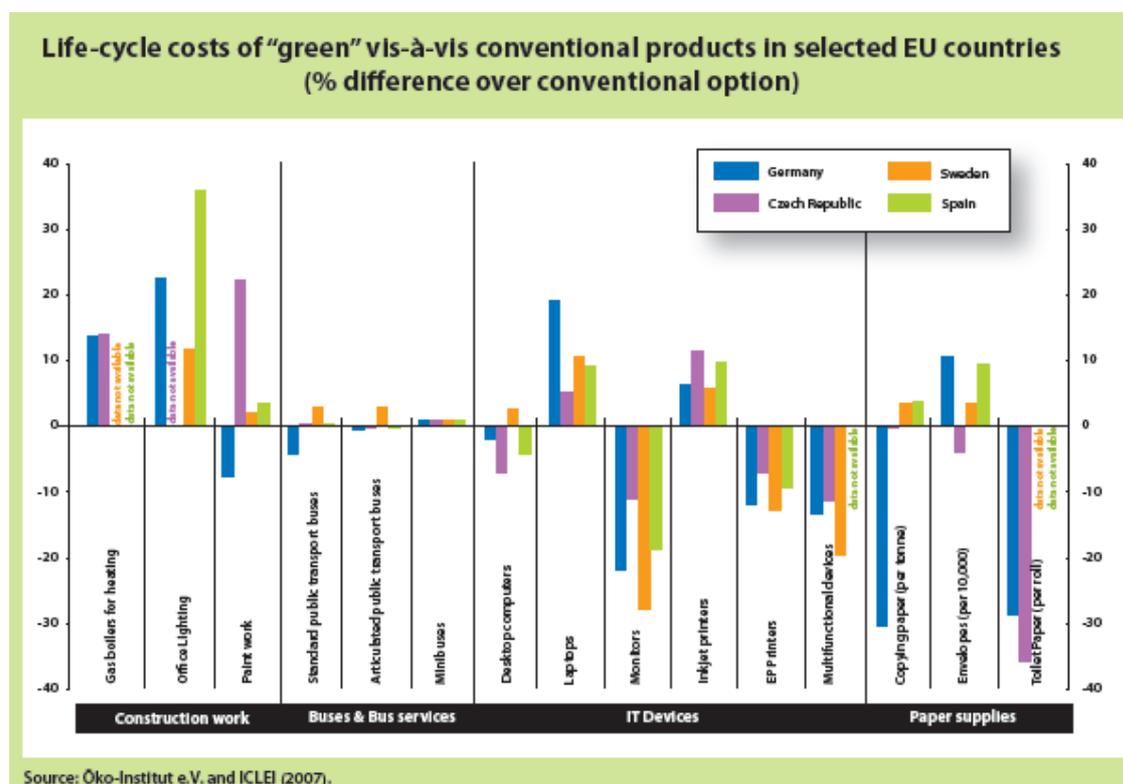
5.4 Conclusion

Autant l'approche du CCV offre-t-elle la possibilité de réduire les coûts de manière importante, autant elle est contre intuitive et difficile à mettre en application. Cela dit, elle semble être la solution par laquelle passe une réelle intégration des nouveaux critères d'achats sociaux et environnementaux d'une PAR avec les contraintes traditionnelles budgétaires des organisations.

Car il faut reconnaître que l'aspect financier garde une place prépondérante dans le choix final d'un produit ou d'un service.

L'analyse du volet économique porte à croire que l'intégration d'une méthode de calcul des coûts du cycle de vie dans les PAR fait partie des meilleures pratiques. Mais la mise en application de cette approche semble toujours peu répandue.

De nombreux obstacles freinent l'intégration du CCV dans les organisations, à commencer par les différences de méthodologie entre les outils. Pour les suites du projet de l'ECPAR, il serait formateur de réaliser une analyse du CCV sur un ou deux produits à l'aide de différentes méthodes de calcul. Les résultats permettraient de mieux comprendre les forces et les faiblesses des outils et des méthodes disponibles. Aussi serait-il utile de connaître l'ampleur des coûts qui les séparent. Par exemple, le CCV d'un ordinateur pourrait être de 5 000 \$ avec une méthode et de 8 000 \$ avec une autre.



Source : Innovation Brief, DSD, 2008

CONCLUSION

Si l'idée des acquisitions responsables est relativement nouvelle, le mouvement en leur faveur est d'une grande ampleur et les avantages à prendre ce virage sont incontestables :

1. L'adoption de politiques d'achat responsable implique une révision des stratégies globales, ce qui conduit souvent au renforcement de l'efficacité des procédures internes d'achat.
2. Ce processus de révision constitue également une occasion d'améliorer l'accessibilité de l'information sur les appels d'offres et l'établissement de relations plus étroites avec les fournisseurs.
3. Une approche financière basée sur le cycle de vie des produits entraîne des économies progressives, notamment quant aux frais de fonctionnement et de disposition des produits en fin de vie.
4. L'Organisation internationale du travail a démontré que les actions visant la dimension travail du volet social conduisent à la génération de valeur sur les chaînes d'approvisionnement, favorisant la compétitivité des entreprises en plus d'améliorer le bien-être des travailleurs.
5. Les réflexions liées à la durabilité des produits génèrent l'innovation et la création de valeurs sur les chaînes d'approvisionnement, conduisant à de nouveaux avantages concurrentiels, notamment sur les marchés très compétitifs.
6. En mettant l'accent autant sur les prix que sur différents critères liés à la performance et aux propriétés des produits et services, l'achat responsable encourage les entreprises à mettre en place des normes qualitatives élevées. Cette approche permet aux administrations locales d'optimiser les fruits de leurs investissements, tout en générant une offre de produits dont la qualité est plus facile à évaluer.
7. Grâce à l'achat responsable, les investissements consacrés à des projets intégrant la responsabilité sociale aussi bien que l'innovation écologiques procurent des avantages concurrentiels de premier plan à leurs promoteurs : une situation qui contribue à soutenir le marché des entreprises d'économie sociale et solidaire.
8. Des définitions de marchés explicites en termes d'exigences environnementales et sociales constituent pour les administrations locales un gage de conformité à la législation applicable.
9. Les achats responsables favorisent la protection de l'environnement, la réinsertion sociale, l'égalité des chances, l'emploi, la solidarité sociale, le développement durable et la qualité des services offerts à la collectivité. Ils contribueront à améliorer la qualité de vie tant à l'échelle locale que dans d'autres lieux de la planète.
10. Les entreprises et pouvoirs publics qui pratiquent l'achat responsable renforcent leur notoriété et offrent à leurs employés, clients et concitoyens un nouveau modèle de consommation responsable positif. En outre, ils se démarquent clairement des entreprises et des produits ayant mauvaise réputation, attirant et fidélisant les employés préoccupés par la responsabilité sociale, en plus de gérer mieux les risques qui menacent leur réputation.

Ce projet de recherche, en plus de fournir des critères rigoureux permettant de jauger toute initiative concernant les approvisionnements responsables, répertorie des initiatives dont il est possible de s'inspirer pour amorcer ou poursuivre le passage à l'action à cet effet. Mais, ici comme ailleurs, quelques règles d'art peuvent être tirées de l'analyse des documents répertoriés :

1. Dans une perspective de développement durable, la politique et les stratégies d'achat responsable font partie intégrante du système global de gestion des approvisionnements. Les pratiques d'acquisitions responsables devront tôt ou tard être intégrées d'une façon convergente aux processus d'achat globaux des organisations.
2. Le développement durable s'apparente en terme de processus aux approches d'amélioration continue. Son succès repose ainsi sur l'identification d'indicateurs relatifs à ses trois dimensions, y compris lorsqu'il s'agit des pratiques d'approvisionnement.
3. Ces indicateurs seront basés sur les enjeux des acquisitions préalablement priorisés :
 - a. au niveau global en fonction d'une liste complète des acquisitions
 - b. pour chaque produit et service pris individuellement
4. Les actions subséquentes à la priorisation gagneront à être réalisées selon une certaine séquence. À cet effet, les critères identifiés pour procéder à l'analyse du volet environnemental nous offrent un référent.
5. Il restera à intégrer à ce référent une séquence d'actions intégrant aussi les deux autres volets du développement durable.

En ce qui concerne le volet économique, la création d'un outil permettant d'estimer les coûts réels et totaux de propriété constitue une première étape incontournable, à défaut de quoi il demeurera difficile de prendre des décisions d'achat éclairées. Plusieurs obstacles expliquent que nous n'ayons pas encore en main ce type d'outil. La plupart peuvent être surpassés, en faisant en sorte d'abord et avant tout que l'emphase sur la réduction des coûts, ou sur le prix le plus bas, si elle demeure, porte non plus sur les coûts d'acquisition, mais aussi sur les coûts liés au cycle de vie dans son ensemble. Pour rendre ceci possible, il faudra assurer le suivi des coûts après l'acquisition, de façon à documenter les coûts d'utilisation et de fin de vie des produits. Étant donné que ce type de suivi aura un impact sur la structure de suivi des budgets des différents départements des organisations, il est impératif qu'un niveau de responsabilité -une personne, une fonction - soit défini pour assurer ce suivi. Développer semblable outil pourrait devenir un projet commun pour plusieurs organisations membres de l'ECPAR, qui disposent pour le moins d'une définition de base sur laquelle s'appuyer pour commencer :

«...life cycle cost is the sum total of the direct, indirect, recurring, non-recurring, and other related costs incurred by or estimated for the project in the design, development, production, operation, maintenance, and

support of a major system over its anticipated useful life span...The term may also be used more expansively to include societal costs ».

En ce qui concerne le volet social, il est très encourageant de constater que plusieurs des organisations étudiées, dont certaines sont canadiennes, sont passées à l'action. On a vu que la majorité de ces initiatives visent à ce que leurs fournisseurs soient conformes aux législations locales et nationales. Il s'agit généralement d'un critère minimal auquel les fournisseurs doivent se conformer, les critères énoncés dans les conventions de l'OIT relativement aux conditions de travail et aux droits de l'Homme constituant souvent la base à cet effet. Le projet CARPE sur les achats responsables, initiative d'une douzaine de villes européennes¹⁹ propose quant à lui des critères d'achat applicables au niveau local et dans les pays industrialisés. D'autres documents analysés contiennent des critères relatifs au soutien à la communauté et à l'économie sociale.

En ce qui concerne le volet environnemental, il est recommandé que les pratiques d'acquisition responsables prévoient deux niveaux de performance: les principes de gestion environnementale, tant du côté de l'acheteur que du fournisseur, ainsi que la performance environnementale du produit ou service en lui-même, et ce tout au long de leur cycle de vie :

- La gestion environnementale s'inscrit dans une perspective de développement durable. Elle désigne les méthodes de gestion d'un organisme visant à prendre en compte les impacts environnementaux de ses activités, à évaluer ces impacts et à les réduire. Elle peut s'appliquer aux fournisseurs, tout comme elle peut être destinée au donneur d'ordre lui-même.
- La performance environnementale d'un produit peut être générale, via des grands principes (ex : 4RV), ou plus précise via des normes, des standards, des spécifications internes, des certifications, des écolabels, des déclarations environnementales de produits et des analyses du cycle de vie.

Les expériences répertoriées desquelles s'inspirer pour agir sur le plan environnemental et social des achats sont donc nombreuses. On aura compris cependant que les priorités d'action doivent relever d'enjeux bien évalués, ces derniers variant selon les zones géographiques et les organisations en jeu. Or, les critères de priorisation sont absents des initiatives analysées, alors que des questions simples restent souvent sans réponses lorsqu'il est question de priorisation :

¹⁹ Ville de Barcelone, Ville de Bonn, Communauté Urbaine de Lille Métropole, Ville de Nantes, Ville de Paris, Ville de Stockholm, Ville de Bilbao, Région Bruxelles-Capitale, Ville de Lyon, Ville de Oslo, Ville de Séville, Ville de Vienne.

- Dans le cas de l'acquisition de produits alimentaires, doit-on prioriser les achats locaux ou les produits bio-équitable provenant de l'extérieur ?
- Pour un même produit, vaut-il mieux l'acheter directement d'un producteur à l'étranger ou opter pour un distributeur local afin de contribuer au développement économique local, et ce, même si le coût est légèrement supérieur?
- Quelle est la marge financière acceptable pour un produit ou service socialement responsable ?

Le grand défi consiste donc maintenant à définir les critères qui permettront de prioriser les enjeux. L'analyse du cycle de vie pourra être un bon indicateur pour l'identification des points chauds et ainsi permettre la priorisation de certains critères d'achats ou encore de produits et services en fonction de paramètres spécifiques.

Parmi les critères qui permettront de prioriser les enjeux, les questions relatives à la capacité d'influencer les fournisseurs apparaissent primordiales. Quelques documents répertoriés abordent la problématique de la diversité des fournisseurs et des relations à établir avec ceux-ci. D'autres réfèrent à des pratiques qui apparaissent exemplaires en termes de participation et consultation des parties prenantes, dont les fournisseurs. D'autres organisations s'associent afin de conjuguer leurs efforts et exercer un effet d'entraînement plus cohérent sur leurs partenaires. Lorsque les enjeux apparaissent trop complexes ou trop lointains pour pouvoir être abordés, certaines entreprises s'associent avec des partenaires internationaux spécialisés (UNICEF, Save the Children, Business for Social Responsibility, GeSi, Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC)).

Notons enfin que quelques rares organisations proposent une liste d'indicateurs pour les trois dimensions du développement durable relativement au système d'approvisionnement, visant à mesurer la contribution des fournisseurs aux objectifs corporatifs de développement durable de l'entreprise.

Ce projet de recherche met donc à notre disposition un matériel de pointe duquel s'inspirer. Plusieurs organisations membres de l'ECPAR disposent d'ores et déjà d'outils et façons de faire qu'elles sont prêtes à partager. De quoi construire un plan d'action sur mesure pour 2008-2009.

ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES ORGANISATIONS RÉPERTORIÉES

ENTREPRISES

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|----|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 01 | ACCOR | 1. Charte achats durables 2. Rapport 2006 | Environnemental Social |
| 02 | AXA | 1. Politique achat DD 2. Toolbox Développement durable Achats 3. Site Internet Stratégie Achats DD | Social |
| 03 | BASF | Acting responsibly in our Supply Chain | |
| 04 | Centrica | Group responsible procurement and supplier management policy | |
| 05 | Daikin | Green Procurement Guidelines | |
| 06 | Denso | Report on Social Responsibility | |
| 07 | IKEA | 1. The IKEA way on purchasing home Furnishing products (IWAY) 2. IWAI Standard 3. The IKEA way on preventing child labour 4. Rapport 2006 Social and Environmental Responsibility | Social |
| 08 | Intel | Supply chain management | Social |
| 09 | MEC | Ethical Sourcing Program / Politique | Environnemental Social |
| 10 | Nestlé | The Nestlé Supplier Code | Social |
| 11 | Nike | 1. Nike, Inc Code of Conduct 2. Workers in Contract Factories 3. Public Policy 4. Site Internet sur la responsabilité de l'entreprise | Environnemental Social |
| 12 | PSA Peugeot Citroën | 1. Exigences envers nos fournisseurs/Énoncés de principes 2. Charte Éthique 3. Accord cadre mondial sur la responsabilité sociale 4. Sites Internet | Social |
| 13 | Reed-Elsevier | 1. Code of Conduct for Suppliers 2. Reed-Elsevier : Socially responsible supplier | Environnemental Social |

| | | (SRS) group | |
|----|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 14 | Rio Tinto | 1. Déclaration relative à nos pratiques en matière d'approvisionnement 2. Site Internet | Environnemental Social |
| 15 | Royal Bank of Scotland | Group Ethical Code for Suppliers | Environnemental Social |
| 16 | Toyota | 1. Cooperation with Business Partners 2. Toyota Green Purchasing Guidelines 3. Relations with Business Partners | Environnemental Social |
| 17 | Unilever | 1. Good Agricultural Practice Guidelines 2. Palm Oil : A sustainable future | Social |
| 18 | UTC | Making the Most of Our Supplier Relationships | Environnemental |
| 19 | Wal-Mart Stores, Inc. | 1. Standards for suppliers 2. Sourcing ethically through a socially responsible program 3. Statement Ethics 4. Ethical Standards Program 5. Site Internet Ethical Sourcing | Social |
| 20 | EarthShift | 1. TCA Costing Spreadsheet 2. Total Cost Assessment Methodology | Économique |

GOUVERNEMENTS

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|----|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 01 | Greater London Authority (GLA) | 1. Responsible procurement 2. Report | Environnemental Social |
| 02 | Los Angeles County | Purchase of environmentally preferable products (green purchasing) | Environnemental |
| 03 | Gouvernement du Manitoba | Manitoba's sustainable development procurement guidelines | Environnemental Social |
| 04 | Ville de Toronto | Environmentally Responsible Procurement | Environnemental |
| 05 | US Department of Health | Purchasing Environmentally Preferable Products and Services | Environnemental |
| 06 | Scottish Parliament | 1. Responsible purchasing strategy 2. Statement of Principles 3. Responsible Purchasing Strategy: Action Plan 4. Site Internet – Responsible Purchasing | Environnemental Social |
| 07 | Ville d'Orléans | Marchés publics et développement durable | Environnemental Social |
| 08 | US Department of Energy | Environmentally Preferable | Environnemental |

| | | Purchasing Program Overview | |
|----|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 09 | Ville de Vancouver | 1. Ethical Purchasing Policy 2. Supplier Code of Conduct 3. Site Internet – Sustainable Purchasing | Environnemental Social |
| 10 | Gouvernement belge | Label social | Social |
| 11 | Japon | 1. Japan_Green Purchasing Network_Demand side approach 2. Japan Basic policy for Green Purchasing | Environnemental |
| 12 | Ville d'Ottawa | 1. Politique corporative d'achat 2. Code de conduite aux fournisseurs | Social |
| 13 | Gouvernement de la Norvège | 1. Action Plan 2007-2010 2. Environmental and Social Responsibility in Public Procurement | Environnemental |

INITIATIVES COMMUNES

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|----|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 01 | Sustainability Purchasing Network | Total cost assessment methodology | Economique |
| 02 | ICLEI | 1. A Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement 2. Life Cycle Cost Analysis Tool | Économique |
| 03 | Comté de Multnomah et Ville de Portland | Mutnomah Portaln progress report | Social |
| 04 | Comité 21 | 1. Charte 2. Déclaration pour des achats responsables | Social |

AGENCES DES NATIONS UNIES

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|----|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 01 | United Nations Procurement Division | Code de conduite des fournisseurs des nations unies | Social Environnemental Économique |

SYNDICATS ET ONG

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Syndicats | | | |
| 1 | SEPB, QC | POLITIQUE Politique d'achat éthique | Social/Éthique |
| 2 | PCSU, UK | 1. Policy 2. Fair & Ethical Trade Purchasing Policy & tool kit | Social/Éthique |
| ONG | | | |
| 1 | CIEM | Politique pour l'adoption de recommandations en matière d'achats. | Social Environnemental |
| 2 | Oxfam, GB | 1. Politique d'achats responsables 2. Guide pour ses fournisseurs | Social Environnemental |
| 3 | Amnistie Int., Francophone | Politique d'achats responsables | Social Environnemental |

CENTRES D'ENSEIGNEMENT

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) | Volets abordés |
|----|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1 | Student Society of McGill University | Ethical purchasing policy | Social Environnemental |
| 2 | Hertfordshire University | Sustainable (environmental) purchasing policy | Environnemental |
| 3 | UQAM | 1. Politique d'acquisition des biens et services 2. Code de conduite des fournisseurs pour un approvisionnement socialement responsable | Économique |
| 4 | University of California | Strategic sourcing | Environnemental Économique |
| 5 | Groupe Achats Recherche (GAR) | 1. CADRES 2. Charte des achats durables pour la recherche et l'enseignement supérieur 3. Guide à venir 4. Plan National d'action (France) | Social Environnemental Économique |

ANNEXE 2 : MATÉRIEL ANALYSÉ PAR VOLET

VOLET SOCIAL

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) |
|--------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entreprises | | |
| 1 | ACCOR | 1. Charte achats durables 2. Rapport 2006 |
| 2 | AXA | 1. Politique achat DD 2. Toolbox Développement durable Achats 3. Site Internet Stratégie Achats DD |
| 3 | IKEA | 1. The IKEA way on purchasing home Furnishing products (IWAY) 2. IWAY Standard 3. The IKEA way on preventing child labour 4. Rapport 2006 Social and Environmental Responsibility |
| 4 | Intel | Supply chain management |
| 5 | MEC | Ethical Sourcing Program / Politique |
| 6 | Nestlé | The Nestlé Supplier Code |
| 7 | Nike | 1. Nike, Inc Code of Conduct 2. Workers in Contract Factories 3. Public Policy 4. Site Internet sur la responsabilité de l'entreprise |
| 8 | PSA Peugeot Citroën | 1. Exigences envers nos fournisseurs/Énoncés de principes 2. Charte Éthique 3. Accord cadre mondial sur la responsabilité sociale 4. Sites Internet |
| 9 | Reed-Elsevier | 1. Code of Conduct for Suppliers 2. Reed-Elsevier : Socially responsible supplier (SRS) group |
| 10 | Rio Tinto | 1. Déclaration relative à nos pratiques en matière d'approvisionnement 2. Site Internet |
| 11 | Royal Bank of Scotland | Group Ethical Code for Suppliers |
| 12 | Toyota | 1. Cooperation with Business Partners 2. Toyota Green Purchasing Guidelines 3. Relations with Business Partners |
| 13 | Wal-Mart Stores, Inc. | 1. Standards for suppliers 2. Sourcing ethically through a socially responsible program 3. Statement Ethics 4. Ethical Standards Program 5. Site Internet Ethical Sourcing |

| Gouvernements | | |
|----------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01 | Greater London Authority (GLA) | 1. Responsible procurement 2. Report |
| 02 | Gouvernement du Manitoba | Manitoba's sustainable development procurement guidelines |
| 03 | Scottish Parliament | 1. Responsible purchasing strategy 2. Statement of Principles 3. Responsible Purchasing Strategy: Action Plan 4. Site Internet – Responsible Purchasing |
| 04 | Ville d'Orléans | Marchés publics et développement durable |
| 05 | Ville de Vancouver | 1. Ethical Purchasing Policy 2. Supplier Code of Conduct 3. Site Internet – Sustainable Purchasing |
| 06 | Gouvernement belge | Label social |
| 07 | Ville d'Ottawa | 1. Politique corporative d'achat 2. Code de conduite aux fournisseurs |
| Initiatives communes | | |
| 01 | Comté de Multnomah et Ville de Portland | Mutnomah Portaln progress report |
| 02 | Comité 21 | 1. Charte 2. Déclaration pour des achats responsables |

VOLET ENVIRONNEMENTAL

| No | Nom | Documents analysés |
|-------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entreprises | | |
| 1 | ACCOR | 1. Charte achats durables 2. Rapport 2006 |
| 2 | MEC | Ethical Sourcing Program / Politique |
| 3 | Nike | 1. Nike, Inc Code of Conduct 2. Workers in Contract Factories 3. Public Policy 4. Site Internet sur la responsabilité de l'entreprise |
| 4 | Reed-Elsevier | 1. Code of Conduct for Suppliers 2. Reed-Elsevier : Socially responsible supplier (SRS) group |
| 5 | Rio Tinto | 1. Déclaration relative à nos pratiques en matière d'approvisionnement 2. Site Internet |
| 6 | Royal Bank of Scotland | Group Ethical Code for Suppliers |

| | | |
|----------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | Toyota | 1. Cooperation with Business Partners 2. Toyota Green Purchasing Guidelines 3. Relations with Business Partners |
| 8 | UTC | Making the Most of Our Supplier Relationships |
| Gouvernements | | |
| 01 | Greater London Authority (GLA) | 1. Responsible procurement 2. Report |
| 02 | Los Angeles County | Purchase of environmentally preferable products (green purchasing) |
| 03 | Gouvernement du Manitoba | Manitoba's sustainable development procurement guidelines |
| 04 | Ville de Toronto | Environmentally Responsible Procurement |
| 05 | US Department of Health | Purchasing Environmentally Preferable Products and Services |
| 06 | Scottish Parliament | 1. Responsible purchasing strategy 2. Statement of Principles 3. Responsible Purchasing Strategy: Action Plan 4. Site Internet – Responsible Purchasing |
| 07 | Ville d'Orléans | Marchés publics et développement durable |
| 08 | US Department of Energy | Environmentally Preferable Purchasing Program Overview |
| 09 | Ville de Vancouver | 1. Ethical Purchasing Policy 2. Supplier Code of Conduct 3. Site Internet – Sustainable Purchasing |
| 10 | Ville de Montréal | Présentation sur les approvisionnements responsables |
| 11 | Japon | 1. Japan_Green Purchasing Network_Demand side approach 2. Japan Basic policy for Green Purchasing |
| 12 | Gouvernement de la Norvège | 1. Action Plan 2007-2010 2. Environmental and Social Responsibility in Public Procurement |

VOLET ÉCONOMIQUE

| No | Nom | Liste des docs analysés (type engagement) |
|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entreprises | | |
| 1 | EarthShift | 3. TCA Costing Spreadsheet 4. Total Cost Assessment Methodology |
| Initiatives communes | | |
| 2 | Sustainability Purchasing Network | Total cost assessment methodology |
| 3 | ICLEI | 1. A Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement 2. Life Cycle Cost Analysis Tool |

ANNEXE 3 : GLOSSAIRE

A

Achat coopératif

« Système permettant aux organisations de combiner leurs pouvoirs d'acheter afin de négocier de meilleurs prix et de réduire les coûts des achats dans un processus officiel d'appels d'offres. » (Case, 2004)

Achat durable

Des achats de produits et de services qui servent l'individu ou dont l'effet sur la santé humaine et sur l'environnement est moindre ou est réduit en comparaison de produits ou de services concurrentiels, qui répondent aux mêmes besoins. Il doit, sur le long terme, aider à favoriser une offre de produits et de services respectueux de la Nature et d'un développement en phase avec les valeurs humanistes du développement durable ; et par là même favoriser l'émergence de processus de production plus propres et plus « durables ». (Ville d'Orléans, s. d.)

Achats écoresponsables

Un achat écoresponsable est caractérisé par l'efficacité économique, l'équité sociale et la préservation de l'environnement et des ressources naturelles. Faire un achat écoresponsable, c'est tenir compte des effets sociaux, environnementaux et économiques des produits et des services tout au long de leur cycle de vie, c'est-à-dire de leur conception à leur élimination. (CSPQ, 2005)

Achat responsable

« Un achat responsable intègre, dans la décision d'achat final, un certain nombre de critères sociaux, environnementaux et/ou éthiques qui lui confèrent une valeur accrue par rapport à un achat classique. Qu'il concerne des biens, des services ou des travaux, l'achat responsable permet donc de contribuer de manière significative à la réalisation d'objectifs politiques plus larges. » (EUROCITIES, 2005)

Acquisition

On entend par acquisition toutes les façons d'obtenir un bien ou un service, soit l'achat, la location, l'échange, le prêt et le don. (UQAM, 1995)

Approvisionnement

« S'entend du processus qui consiste à se procurer des produits d'un fabricant ou d'un fournisseur. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Atelier clandestin

« S'entend d'une installation où des ouvriers fabriquent, assemblent ou produisent des biens de consommation dans des conditions de travail qui ne respectent ni n'excèdent les normes du travail fixées par l'Organisation internationale du Travail. » (Ville d'Ottawa, 2007)

B**Biobased Product**

A commercial or industrial product (other than food or feed) that utilizes biological products or renewable animal, marine, or forestry materials. (HHS, 2006)

Biodegradable

- Biodegradable means the ability of a substance, material, or product ingredient to readily decompose by the action of microbes. (HHS, 2006)
- Relatif aux substances et aux produits susceptibles de se décomposer sous l'action des microorganismes présents dans l'environnement. (OQLF, 2008)

C**Certification**

- Provided by offerors/bidders/vendors, it is written documentation certifying the percentage of recovered materials contained in products or to be used in the performance of the contract is at least the amount required by applicable specifications or other contractual requirements. Certification on multi-component or multi-material products should verify the percentage of postconsumer materials and recovered material contained in the major constituents of the product. (HHS, 2006)
- Action d'attester qu'un produit est conforme à une référence, qui peut-être soit une norme, un agrément ou un règlement particulier. La certification est délivrée par un organisme. (Brodhag et al., 2004) (OQLF, 2008)

Certification équitable

« S'entend d'un système visant à améliorer la vie des producteurs agricoles dans leur pays d'origine en leur garantissant un prix juste pour leurs produits. Au Canada, Transfair est l'organisme reconnu de certification. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Certified Organic

Is a certification system that requires agricultural production without the use of synthetic pesticides, herbicides, or chemical fertilizers, and that contributes to a healthy environment including clean groundwater. (Vancouver City Council, 2005)

Chaîne d'approvisionnement

La définition de « chaîne d'approvisionnement » englobe les trois fonctions suivantes : i. la fourniture de produits à un fabricant; ii. le processus de fabrication; iii. la distribution de produits finis au consommateur par un réseau de distributeurs et de détaillants. Les entreprises qui participent aux différents stades de ce processus sont liées les unes aux autres par une chaîne d'approvisionnement. (CCSC, 2008)

Chaîne de production

« La chaîne de production est l'ensemble des opérations de fabrication nécessaires à la réalisation d'un produit manufacturé, des matières premières jusqu' à la mise en marché. » (CISO, 2007)

Code de conduite du fournisseur

« Énonce les normes de performance minimales de la Politique d'approvisionnement éthique de la Ville d'Ottawa. Le code vise à s'assurer que les personnes qui fabriquent les produits pour la Ville d'Ottawa jouissent d'un milieu de travail sain et sécuritaire où les droits de la personne et les droits civils sont respectés conformément aux conventions de l'OIT. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Compensation

Suppliers shall fairly compensate their employees by providing wages and benefits which are in compliance with the local and national laws and regulations of the jurisdictions in which the suppliers are doing business, or which are consistent with the prevailing local standards in the countries, if the prevailing local standards are higher. (Wal-Mart, s. d.)

Consommation durable

- « Stratégie axée sur la demande pour modifier l'usage de ressources environnementales et les services économiques de façon à répondre aux besoins et à augmenter la qualité de la vie pour tous, tout en régénérant le capital naturel pour les générations futures. » (Brodhag et al., 2004)
- « La consommation responsable consiste essentiellement à faire des choix individuels ou collectifs de consommation en fonction de certains critères responsables au niveau social ou environnemental. Cette façon de faire a nécessairement un impact collectif. Elle passe par l'absence de consommation, par la consommation d'un produit ou d'un service, ou par la consommation d'un produit ou d'un service offert par une organisation non capitaliste, ou par une combinaison de plus d'un de ces éléments. Elle répond en outre à au moins l'un des trois critères suivants :
 - La réduction de la consommation, pouvant inclure d'autres comportements comme la réutilisation et le recyclage ;
 - La consommation de produits ou services à forte contribution environnementale ou sociale ;
 - La consommation de produits ou services issus d'organisations d'économie sociale, dans le but d'une transformation de la finalité de l'économie. » (Sommet de l'économie sociale, 2006)

Contrat d'approvisionnement

Document représentant une transaction d'acquisition de biens ou services devant être livrés ou rendus de façon automatique ou au fur et à mesure des besoins, sur demande de la requérante, du requérant directement auprès de la fournisseuse, du fournisseur. Généralement ces ententes d'approvisionnement portent sur une période d'un an ou plus. (UQAM, 1995)

Contrat de construction et d'aménagement

Document produit par une approvisionneuse, un approvisionneur et selon lequel l'Université commande des travaux de construction ou d'aménagement. (UQAM, 1995)

Conventions fondamentales de l'OIT

« Sont les normes du travail minimales énoncées dans le Code de conduite du fournisseur » (Ville d'Ottawa, 2007)

Cost analysis

Is required in order to ensure that the products are made available at competitive prices, and that the environmental benefits provided by a product or service does not undermine its overall performance. (City of Toronto, 2007)

Coût réel de propriété (Total cost of ownership, TCO)

Il s'agit d'une technique relative à la pratique comptable et qui permet de s'assurer que tous les coûts associés sur une période de temps indiquée sont considérés lors de l'acquisition d'un actif. Cette technique comptable semble particulièrement utilisée dans le secteur des TIC où l'on souhaite calculer le coût total pour une entreprise d'acheter de mettre en place les TIC. (Ellram, 1995)

D**Développement durable**

Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations à venir de répondre aux leurs.

E**Écologisation**

Fait de rendre conforme aux principes écologiques (CSPQ, 2005)

Éco-responsabilité

« Approche globale et durable qui intègre à la fois l'efficacité économique, l'équité sociale et la préservation de l'environnement et des ressources naturelles. » (CSPQ 2005)

Employeur

« S'entend de toute personne qui embauche ou qui conclut un contrat avec un travailleur pour la fabrication d'un produit. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Enfant

« S'entend de toute personne de moins de 15 ans, sauf si la loi locale stipule un âge plus avancé jusqu'auquel la personne doit obligatoirement fréquenter l'école et ne peut entrer sur le marché du travail, ou de moins de 14 ans si la loi sur le salaire minimum stipule cet âge conformément aux exceptions de la Convention no 138 de l'OIT pour les pays en voie de développement. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Environmentally Preferable

Products or services having a lesser or reduced effect on human health and the environment when compared with competing products or services, serving the same purpose. This comparison may consider raw materials acquisition, production, manufacturing, packaging, distribution, reuse, operation, maintenance, or product or service disposal. [Executive Order 13101] (HHS, 2006)

Environmentally Preferable Products

Goods and materials that have a less adverse impact on human health and the environment when compared with competing goods and materials. This comparison shall consider raw materials acquisition, production, manufacturing, packaging, distribution, reuse, operation, maintenance, and waste management of the good or material. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Environmentally Preferable Services

Services that have a more beneficial or less adverse impact on human health and the environment when compared with competing services. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Environmentally preferred products (EPP) and services

Such as durable products, reusable products, energy efficient products, low pollution products, products (including those used in services) that contain the maximum level of post-consumer waste and/or recyclable content, and products that provide minimal impact to the environment. (City of Toronto, 2007)

Economie

- Means the global system of managing resources and of producing distributing and consuming goods, materials and services. (Gouvernement du Manitoba, 2000)
- Discipline constituée d'un ensemble de connaissances objectives dont l'objet est l'étude de la répartition des ressources limitées pour satisfaire des besoins illimités. (OQLF, 2008)

Externalité

- « L'externalité est une conséquence de l'activité d'un agent économique qui n'est pas prise en compte dans la comptabilité de son activité. On distingue l'externalité positive (le développement économique régional induit par l'installation d'une entreprise, par exemple) de l'externalité négative (comme la dégradation environnementale engendrée par une usine). Les externalités environnementales désignent plus spécifiquement les coûts écologiques engendrés par les activités économiques et qui ne sont pas assumés par leurs promoteurs. L'internalisation des externalités environnementales consiste donc à imputer ces coûts, autrement assumés par la collectivité ou des agents externes, à l'agent économique qui les engendre ou en tire profit. » (Gendron, 2007)
- Impact environnemental, social ou économique, positif ou négatif, d'activités générant des avantages ou des coûts qui ne sont pas reçus ou assumés exclusivement par la personne, le groupe ou l'entreprise exerçant ces activités. (OQLF, 2008)

F

Factories or Production Facilities

Factories producing products for the organisation, whether it is a supplier's factory or subcontractor's facility. (Vancouver City Council, 2005)

Fair Trade Agricultural Products

Products that are agricultural in origin that can be Fair Trade Certified by Transfair Canada, or if unavailable, another National Initiative (NI) of the Fair Trade Labeling Organization (FLO) International. Examples of commodities currently include coffee, green and black tea, cocoa products, sugar, and bananas and other tropical fruit. (Vancouver City Council, 2005)

Fair Trade Certification

Is a system that seeks to improve the lives of agricultural product producers in origin countries by ensuring that the owners of farms receive a guaranteed fair price for their harvest. Transfair is the recognized certification body in Canada. (Vancouver City Council, 2005)

Fair Trade Labelling Organization International (FLO)

« Organisme mondial de normalisation et de certification des produits portant l'étiquette « certifié équitable ». La FLO confère cette certification aux associations de producteurs et contrôle le commerce entre les organisations de producteurs certifiés et les commerçants agréés des pays consommateurs, et ce, pour toutes les étapes allant de la transformation à la fabrication industrielle. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Fairly Traded Goods

Goods that ensure better prices, decent working conditions, local sustainability, and fair terms of trade for farmers and workers in the developing world. (The Scottish Parliament, 2007)

Fournisseur

- « S'entend de l'entité qui vend un service ou un produit à la Ville d'Ottawa à des fins commerciales. Le fournisseur peut posséder une usine ou des installations de production ou il peut avoir recours à un sous-traitant pour lui fournir une partie ou la totalité de ses produits. » (Ville d'Ottawa, 2007)
- Personne physique ou morale exerçant ses activités dans la production, la promotion, la vente ou la distribution des produits, des matériaux, des processus ou des services faisant l'objet d'un document consensuel ou normatif. (OQLF, 2008)

Full-cost Accounting

Accounting for the economic, environmental, land use, human health, social and heritage costs and benefits of a particular decision or action to ensure no costs associated with the decision or action, including externalised costs, are left unaccounted for. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

G

Green Building Practices

The incorporation of environmental, health, and waste prevention criteria in building design, site-planning and preparation, materials acquisition, construction or remodeling, deconstruction, and waste disposal. (HHS, 2006)

Green Hierarchy

The logical order by which waste prevention and effective environmental practices are applied. (HHS, 2006)

H

Hazardous materials

Hazardous materials means any material that, because of its quantity, concentration, or physical or chemical characteristics, poses a significant threat or potential hazard to

human health and safety or to the environment if released into the workplace or the environment. (HHS, 2006)

Health

The condition of being sound in body, mind, and spirit. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

I

Initiatives multipartites (multistakeholder)

- « Émergeant à la fin des années 1990 et rassemblant à la fois des entreprises, des ONG, des syndicats ou des représentants des gouvernements, les initiatives multipartites ont été créées afin de limiter la prolifération des codes individuels des entreprises et donc de mettre en place des codes uniformes et des systèmes de vérification externe qui permettent le respect de normes de travail acceptables. » (CISO, 2007)
- « Activité d'un groupe réunissant différents intérêts, en général réunis pour donner un avis sur une question controversée ou la politique d'une organisation. » (Brodhag et al, 2004)

Internalisation des coûts

« L'internalisation des coûts environnementaux (ou des externalités environnementales) consiste à faire en sorte que le prix d'un bien reflète son véritable coût environnemental afin que ce coût soit assumé par ceux qui en tirent profit. » (Gendron, 2007)

International Labour Organization (ILO)

Is the UN specialized agency which seeks the promotion of social justice and internationally recognized human and labour rights. The ILO formulates international labour standards in the form of Conventions and Recommendations setting minimum standards of basic labour rights. (Vancouver City Council, 2005)

L

Lean

Lean is an approach to manufacturing most often associated with the automotive industry. It's a philosophy of delivering the most value to the customer while consuming the fewest resources. Techniques concentrate on the product's end-to-end value stream rather than traditional functions and organizations. It focuses on the goal of creating the highest-quality product while eliminating all types of waste, including lost time and material.

Life-Cycle Assessment

The comprehensive examination of a product's environmental and economic effects throughout its lifetime including new material extraction, transportation, manufacturing, use, and disposal. [Executive Order 13101] (HHS, 2006)

Life-Cycle Cost

The amortized annual cost of a product, including costs associated with capital, installation, operations, maintenance, and disposal, discounted over the lifetime of the product. [Executive Order 13101] (HHS, 2006)

M

Manufacture ou installations de production

« S'entend d'une installation, soit l'usine du fournisseur soit les installations du sous-traitant, dans laquelle on fabrique des produits pour la Ville. » (Ville d'Ottawa, 2007) (HHS, 2006)

Minority-led/diverse enterprise

A business which has a majority (51 per cent or more) ownership, or a majority of their senior management team, comprising individuals from black, Asian and minority ethnic groups, women, disabled people or LGBT (lesbian, gay, bisexual, trans-person). (Greater London Authority, 2008)

N

National Initiative (NI)

Is a FLO member organization based in a consuming country that monitors Fair Trade Certified product supply chains from the point of importation, and is responsible for monitoring and setting standards for usage of the Fair Trade Certified logo. (Vancouver City Council 2005)

O

Organisation internationale du Travail (OIT)

« Organisme spécialisé de l'ONU qui a pour vocation de promouvoir la justice sociale et les droits internationalement reconnus de la personne humaine et des travailleurs. L'OIT élabore des normes de travail internationales sous la forme de conventions et de recommandations qui fixent les conditions minimales des droits fondamentaux au travail. » (Ville d'Ottawa, 2007)

P

Pires formes de travail des enfants

« Comprend notamment: toutes les formes d'esclavage ou pratiques analogues, telles que la vente et la traite des enfants, la servitude pour dettes et le servage ainsi que le travail forcé ou obligatoire, y compris le recrutement forcé ou obligatoire des enfants en vue de leur utilisation dans des conflits armés ainsi que les travaux qui, par leur nature ou les conditions dans lesquelles ils s'exercent, sont susceptibles de nuire à la santé, à la sécurité ou à la moralité de l'enfant. » (Amnistie internationale, s. d.)

Politique

Ensemble de principes généraux indiquant la ligne de conduite adoptée par une organisation privée ou publique, dans un secteur donné, et qui guident l'action ou la réflexion dans la gestion de ses activités. (OQLF, 2008)

Politique d'achat responsable

« Politique adoptée par une organisation pour encadrer tous les achats de produits et de services fournis pour son compte. Une politique d'achat responsable fait explicitement référence à des normes fondamentales du travail et à des normes minimales environnementales. Elle exige aussi du fournisseur qu'il dévoile les lieux exacts de production (ce qu'on nomme la transparence) et prévoit une marche à suivre dans le cas où il est prouvé que les produits ne respectent pas les normes mentionnées dans la politique. Les fournisseurs qui souhaitent vendre un produit à une organisation doivent respecter les normes incluses dans sa politique. » (CISO, 2007)

Postconsumer Material

A material or finished product that has served its intended use and has been discarded for disposal or recovery having completed its life as a "recovered material." [Executive Order 13101] (HHS, 2006)

Postconsumer Recycled Content

Percentage of a product made from materials and by products recovered or diverted from the solid waste stream after having completed their usefulness as consumer items and used in place of raw or virgin material. Postconsumer recycled content includes materials (such as paper, bottles, and cans) collected for recycling. (HHS, 2006)

Practicable

Sufficient in performance and available at a reasonable price. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Principe des quatre R

- Repenser, c'est réfléchir, remettre en question ses habitudes et ses façons de faire. Il s'agit d'analyser ses besoins d'une autre manière, de les redéfinir et de se poser des questions sur les priorités.
- Réduire, c'est diminuer l'acquisition de matériel et la consommation de ressources au cours du cycle de vie du produit ou de la période couverte par le contrat du service. C'est aussi réduire la quantité d'emballage. Ce principe se fonde sur le fait qu'un bien que l'on n'achète pas ou une ressource qui n'est pas consommée n'a pas d'effet sur l'environnement.
- Réutiliser, c'est utiliser à nouveau, valoriser ou acquérir du matériel usagé ou remis à neuf. C'est aussi encourager les fournisseurs à réutiliser l'emballage.
- Recycler, c'est acquérir des produits recyclables ou fabriqués à partir de matériaux recyclés et favoriser des emballages recyclés et/ou recyclables. (CSPQ, 2005)

Procurement

Includes the purchase, lease, rental, use or disposal of goods, materials, facilities and services, including the acquisition of goods, materials, facilities and services by construction, renovation or otherwise. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Produit

« S'entend de toute pièce de vêtement, coiffure ou chaussure ou de tout article de tissu ou fabriqué par tricotage, tissage ou feutrage acheté par la Ville d'Ottawa. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Produits certifiés équitables

« S'entend des produits que Transfair Canada ou, le cas échéant, un autre organisme national de la Fair Trade Labelling Organization International (FLO), certifiés équitables. Actuellement, les produits certifiés équitables sont surtout : le café, le thé, le cacao, le sucre, le riz, le quinoa, les fleurs, le vin, les ballons de sport, le coton, les bananes et d'autres fruits tropicaux. » (Ville d'Ottawa, 2007)

Produit écologique

- il est recyclable - il existe des installations locales où il est possible de le recycler à la fin de sa vie utile, il est réutilisable ou contient des composantes réutilisables, il a une longue durée de vie utile et peut être réparé ou amélioré à peu de frais, il contient des matériaux recyclés ;
- il est biodégradable - il se décomposera en peu de temps dans un site d'enfouissement
- son emballage est minimal ou il sera repris par le fabricant ou le fournisseur de l'emballage, ou les deux ;
- le contenu et l'utilisation de substances toxiques dans le cadre de la production sont minimaux, la fabrication, la distribution, l'utilisation et l'élimination du produit génèrent moins de sous produits polluants, l'utilisation ou l'aliénation du produit génère une quantité minimale de substances toxiques ;
- il optimise l'utilisation des ressources - un produit qui utilise l'énergie, le carburant ou l'eau plus efficacement ou qui utilise moins de papier, d'encre ou d'autres ressources.

Le fournisseur d'un service « écologique » applique une politique opérationnelle, dont les pratiques internes favorisent la durabilité. (Ville d'Orléans, s. d.)

Produit ou service solidaire

La fabrication du produit ou la réalisation du service favorise la lutte contre l'exclusion et le chômage. Ils sont fournis ou réalisés par des personnes employées dans des établissements de « travail protégé » - centres d'aides par le travail (CAT), ateliers protégés (AP), centres de travail à domicile (CTD) - des sociétés ou associations de réinsertion, des régies de quartier ; ceci afin de favoriser le travail des personnes handicapées ou en réinsertion professionnelle. (Ville d'Orléans, s. d.)

Purchasing

Process of procuring products from manufacturers or vendors (Vancouver City Council, 2005)

Purchasing Responsibly

- Effectively meeting the needs of the Scottish Parliament for goods, services and minor works
- Taking account of the impact of today's decisions on people and the environment both now and in the future
- Acting ethically at all times in our dealings with colleagues, customers, actual & potential suppliers
- Having the necessary skills and knowledge to evaluate and respond to conflicting demands
- Complying with regulations and taking reasonable steps to ensure that others act in compliance." (The Scottish Parliament, 2007)

R

Reasonable Price

The price for a good, material or service which one is willing to pay. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Réceptionnaire

Le personnel de la Réception centrale des marchandises mandaté pour recevoir et contrôler les marchandises, et dont, par délégation précisées par directives, certaines activités de contrôle sont exécutées par d'autres unités. (UQAM, 1995)

Recycled Products

Goods or materials manufactured with waste goods or materials that have been recovered or diverted from the waste stream. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Recycling

The series of activities, including collection, separation, and processing, by which products or other materials are recovered from the solid waste stream for use as raw materials in the manufacture of new products (other than fuel for producing heat or power by combustion). [Executive Order 13101] (HHS, 2006)

Refurbished Product

A product that has been completely disassembled and restored to its original working order while maximizing the reuse of its original materials. (HHS, 2006)

Remanufactured products

Products or equipment partially or fully manufactured from existing product materials where such materials are cleaned, repaired, rebuilt or restored, and reused in the new product or equipment. (HHS, 2006)

Renewable Materials

Materials made from plant-based feedstock capable of regenerating in less than 200 years such as trees and agricultural products. Rapidly renewable resources, such as grain-based feedstocks, regenerate in fewer than 2 years. (HHS, 2006)

Représentation sociale

« La représentation sociale est l'interprétation qu'un sujet développe et a de sa réalité. Elle est tributaire de l'information dont il dispose, mais aussi de sa pratique et de son expérience, de même que de son statut comme acteur social et de ses intérêts. Les représentations sociales reflètent donc les conflits sociaux qui traversent une société, tout comme elles sont agissantes dans le cadre de ces conflits, dans la mesure où elles fournissent une interprétation de la réalité qui, lorsqu'elle est véhiculée par un acteur dominant en mesure de l'imposer aux autres, tient lieu de réalité commune et partagée par l'ensemble de la société. » (Gendron, 2007)

Requérante, requérant

La personne mandatée pour demander à ce que des acquisitions de biens ou de services soient effectuées à même les budgets de l'unité administrative qu'elle représente. (UQAM, 1995)

Responsabilité sociétale de l'entreprise

« Intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties intéressées. » (Brodhag *et al.*, 2004)

Reusable Product

A reusable product means a product, such as a washable food or beverage container or a refillable ballpoint pen, than can be used several times for an intended use before being discarded. (HHS, 2006)

Risk assessment

Process of measuring risk to determine priorities and enable identification of an appropriate level of response. (The Scottish Parliament, 2007)

S

SME

Small or medium sized enterprise. The European Union definition declares an SME to be under 250 employees or turnover of less than 50 million euros, which covers around 95 per cent of all business in the UK. (Greater London Authority, 2008)

Social economy

Comprises voluntary and community organisations that use a business approach to deliver goods or services. (The Scottish Parliament, 2007)

Social enterprise

Businesses with a social purpose. They have social aims, trade in competitive markets and reinvest their profits for community benefit. (The Scottish Parliament, 2007)

Source Reduction (also see “pollution prevention”)

Source reduction is defined as any practice: (i) Reducing the amount of hazardous substance, pollutant, or contaminant entering any waste stream or otherwise released into the environment (including fugitive emissions) prior to recycling, treatment, or disposal; and (ii) Reducing the hazards to public health and the environment associated with the release of such substances, pollutants, or contaminants. (HHS, 2006)

Sous-traitant

« S’entend de l’entité engagée en vertu d’un contrat de sous-traitance par un fournisseur. Le sous-traitant n’a pas de relation d’affaires directe avec la Ville; par contre, il approvisionne le fournisseur en biens ou en services essentiels pour la fabrication, l’approvisionnement ou l’entretien de produits textiles pour la Ville. » (Ville d’Ottawa, 2007)

Sub-contractors

Companies that have been sub-contracted by our suppliers. They do not have a direct business relationship with the organisation. (Vancouver City Council, 2005)

Suppliers

Companies that have a direct business relationship to the organisation. These companies may have factories or production facilities of their own or they sub-contract parts or their entire production. (Vancouver City Council, 2005)

Supplier Code of Conduct (SCC)

Sets the minimum performance standards for the organisation's Ethical Purchasing Policy. The goal of the SCC is to ensure safe and healthy workplaces for the people who make products for the City of Vancouver; where human and civil rights are upheld in accordance with the conventions of the ILO. (Vancouver City Council, 2005)

Sustainability

The capacity of a thing, action, activity or process to be maintained indefinitely in a manner consistent with Manitoba's Principles and Guidelines of Sustainable Development. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

Sustainable Products/Materials

Products or materials that a life cycle analysis determines is ecological, economical, and equitable. (HHS, 2006)

I**Total costs**

Expected during the time a product is owned, including, but not limited to, acquisition, extended warranties, operation, supplies, maintenance, disposal costs and expected lifetime of a product(s) as compared to other alternatives. (Los Angeles County, 2007).

Toxic Substance

A substance whose quantity, concentration or the conditions under which it is managed poses an elevated risk to the environment or human health. (Gouvernement du Manitoba, 2000)

TransFair Canada

« Le seul organisme indépendant de certification des produits équitables au Canada. TransFair Canada fournit des services de certification indépendants et est le seul membre canadien affilié à Fairtrade Labelling Organizations International(FLO). » (Ville d'Ottawa, 2007)

Travail forcé et obligatoire

Chaque fois que le travail est imposé au moyen d'une menace : privation de l'alimentation, confiscation de terres, non accréditation du salaire, violence physique, sévices sexuels, travail pénitentiaire non volontaire, etc. (PSA Peugeot Citroën, 2006).

Travailleur

« S'entend d'une personne qui fait partie du processus de fabrication d'un produit ou qui procure des services pour un produit. » (Ville d'Ottawa, 2007)

V**Volatile Organic Compound (VOC)**

A VOC means an organic compound characterized by a tendency to readily evaporate into the air, contributing to indoor air pollution and photochemical smog. (HHS, 2006)

W

Wages

That meet “basic needs” by local standards are most effectively determined through free collective bargaining. In the absence of free collective bargaining, wages that meet “basic needs” should be defined as wages paid for a normal 48 work week that are sufficient by local standards to provide for the food, clothing, housing, health care, potable water, child care and transportation needs of the worker and his/her dependents. In defining wages that meet basic needs, factors that should be taken into account include the average number of dependents and the average number of wage earners per family. (SSMU, s. d.)

Whole-life costs

The costs of acquisition, operation, and maintenance over the whole life of a good, service, facility or works through to its disposal. (Greater London Authority, 2008)

Y**Young Worker**

Young workers of legal working age have, until the age of 18. (IKEA, 2006)

RÉFÉRENCES

- Amnistie internationale (s. d.). Politique d'achat responsable. *In* Amnistie Internationale. *Site d'Amnistie Internationale : section canadienne francophone*, [En ligne].
http://www.amnistie.ca/beijing2008/SiteJeunes/PDF/politique_achat_resp.pdf (Page consultée le 8 juillet 2008).
- Brodhag, C. (2006). Développement durable et entreprises : champs à investir. *In* bordhag.org. *Site personnel de Christian Brodhag*, [En ligne].
http://www.brodhag.org/article.php3?id_article=81&var_recherche=acquisition (Page consultée le 8 mai 2008).
- Brodhag, C., Breuil, F., Gondran, N. et Ossama, F. (2004). *Dictionnaire du développement durable*. Sainte-Foy (Québec), Éditions MultiMondes, 279 p.
- Case, S. (2004). *Politique d'achats écologiques 101 – Un aperçu des politiques actuelles en matières d'achats à privilégier d'un point de vue écologique*. Commission de coopération environnementale et Projet sur les achats écologiques en Amérique du Nord, 46 p.
- Centre de services partagés du Québec (CSPQ) (2005). *Politique interne d'acquisitions éco-responsables*. Direction générale des acquisitions, 8 p.
- Centre international de solidarité ouvrière (CISO) (2007). Colloque faisons notre juste PAR : Glossaire. *In* Colloque faisons notre juste PAR. *Site du Centre international de solidarité ouvrière*, [En ligne].
<http://www.ciso.qc.ca/ateliersdemisere/download?fileId=62> (Page consultée le 9 mai 2008).
- City of Toronto (2007). Environmentally Responsible Procurement. *In* City of Toronto. *City of Toronto : Environment*, [En ligne].
http://www.toronto.ca/calldocuments/pdf/environment_procurement.pdf (Page consultée le 9 juin 2008).
- Conseil Canadien sectoriel de la chaîne d'approvisionnement (CCSC) (2008). « Qu'est-ce qu'une chaîne d'approvisionnement? ». *In* CCSC. *Conseil Canadien sectoriel de la chaîne d'approvisionnement*, [En ligne]. <http://www.supplychaincanada.org/fr/page.php?id=WHAFO1> (Page consultée le 17 juin 2008).
- Ellram, L.M. (1995). Total cost of ownership : An analysis approach of purchasing. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, vol. 25, n° 8, p. 4-23.
- EUROCITIES (2005). Guide CARPE de l'Achat Public Responsable. *In* Projet CARPE. *EUROCITIES*, [En ligne].
http://www.eurocities.org/carpe-net/site/article.php?id_article=163 (Page consultée le 22 mai 2008).
- Gendron, C. (2007). *Vous avez dit développement durable ?*. Québec, Presses internationales Polytechnique, 132 p.
- Gouvernement du Manitoba (2000). Manitoba's Sustainable Development Procurement Guidelines. *In* Manitoba. *Green Procurement*, [En ligne].

http://www.manitoba.ca/mit/psb/sustainable_development_procurement_guidelines.pdf (Page consultée le 23 juillet 2008).

Greater London Authority (2008). The Mayor of London's Responsible Procurement Report. *In* Transport for London. *Greater London Authority*, [En ligne].
http://www.tfl.gov.uk/assets/downloads/businessandpartners/Responsible_Procurement_report_040208.pdf (Page consultée le 7 juin 2008).

IKEA (2006). Report 2006 : Social and Environmental Responsibility. *In* IKEA Group corporate site. *IKEA Social and Environmental Responsibility*. [En ligne].
<http://193.108.42.168/repository/documents/1516.pdf> (Page consultée le 23 juin 2008).

Los Angeles County (2007). Purchase of Environmentally Preferable Products. *In* Responsible Purchasing Network. *Site du Responsible Purchasing Network*, [En ligne].
<http://www.responsiblepurchasing.org/UserFiles/File/General/Los%20Angeles%20County,%20Green%20Purchasing%20Policy,%20June%202007.pdf> (Page consultée le 23 juillet 2008).

Office québécois de la langue française (OQLF) (2008). Grand dictionnaire terminologique. *In* OQLF. *Le grand dictionnaire terminologique*, [En ligne].
http://www.granddictionnaire.com/btml/fra/r_motclef/index800_1.asp (Page consultée le 18 juin 2008).

PSA Peugeot Citroën (2006). Exigences de responsabilité sociale et environnementale de PSA Peugeot Citroën vis-à-vis de ses fournisseurs. *In* PSA Peugeot Citroën. *Portail B2B*, [En ligne]. http://b2b.psa-peugeot-citroen.com/fr_FR/info/Exigences_VF_decembre_2006.pdf (Page consultée le 12 juin 2008).

Sommet de l'économie sociale (2006). Consommation responsable et économie sociale: Bilan, enjeux et perspectives. *In* Sommet de l'économie sociale. *Site du Chantier de l'économie sociale*, [En ligne].
http://www.chantier.qc.ca/uploads/documents/pages_descriptor/rapport_final_cr.pdf (Page consultée le 9 mai 2008).

Students' Society of McGill University (SSMU) (s. d.). Ethical Purchasing Policy of the Students' Society of McGill University. *In* SSMU. *Students' Society of McGill University*, [En ligne].
<http://132.216.12.242/ssmu-staging-bck11sep2007/ssmu-staging/website/rtecontent/document/ethicalpurchasingpolicy.pdf> (Page consultée le 3 juin 2008).

The Scottish Parliament (2007). Responsible Purchasing Strategy. *In* The Scottish Parliament. *Responsible Purchasing*, [En ligne]. <http://www.scottish.parliament.uk/corporate/procurement/docs/Strategy-FINAL.pdf> (Page consultée le 9 juin 2008).

Université du Québec à Montréal (UQAM) (1995). Politique d'acquisition des biens et services. *In* UQAM. *Administration et services*, [En ligne]. http://www.instances.uqam.ca/politiques/Politique_15.html (Page consultée le 30 juin 2008).

U.S. Department of Health and Human Services (HHS) (2006). Affirmative Procurement Plan : Purchasing Environmentally Preferable Products and Services at the U.S. Department of Health and Human Services. *In* Responsible Purchasing Network. *Site du Responsible Purchasing Network*, [En ligne].

http://www.responsiblepurchasing.org/UserFiles/File/HHS_Affirmative%20Procurement%20Plan_2006.pdf (Page consultée le 3 juillet 2008).

Vancouver City Council (2005). Recommended Ethical Purchasing Policy. In Vancouver City Council. *Vancouver City Council*, [En ligne]. <http://www.city.vancouver.bc.ca/ctyclerk/cclerk/20050217/cs7AppendixA.htm> (Page consultée le 23 juillet 2008).

Ville d'Orléans (s. d.). La Charte des achats durables. In Ville d'Orléans. *Orléans et développement durable*, [En ligne]. <http://www.ville-orleans.fr/download/qualite/Charte-achats-durables.pdf> (Page consultée le 18 juin 2008).

Ville d'Ottawa (2007). Politique d'approvisionnement éthique. In Ville d'Ottawa. *Hôtel de Ville*, [En ligne]. http://www.ottawa.ca/city_hall/policies/ethical/index_fr.html#P97_14602 (Page consultée le 30 juin 2008).

Wal-Mart (s. d.). Wal-Mart Standards for Suppliers. In Wal-Mart. *Ethical Sourcing*, [En ligne]. http://walmartstores.com/media/resources/r_2727.pdf (Page consultée le 23 juillet 2008).