



## FAVORISER LA DURABILITÉ DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ET LES ACHATS

Pour de nombreuses organisations, la chaîne d'approvisionnement et les achats constituent le champ de bataille où aborder la durabilité. Les matériaux utilisés pour fabriquer les produits, leur provenance et la manière dont ils sont transportés comptent parmi les principaux défis pour la durabilité mondiale et les organisations concernées.

C'est dans cette optique que nous nous entretenons régulièrement avec des responsables des achats d'organisations du monde entier, soit dans le cadre de tables rondes, soit en interrogeant les membres de notre réseau. À la lumière de conversations récentes, nous avons cerné trois domaines à aborder pour aider à favoriser la durabilité dans les chaînes d'approvisionnement et les achats.

### **COLLABORER**

La collaboration, tant au sein des entreprises qu'entre elles, est sans contredit essentielle pour accroître la durabilité.

Nous savons qu'il existe plusieurs initiatives sectorielles menées par des entreprises qui proposent une formation et une éducation en matière de durabilité à tous les acheteurs et fournisseurs, y compris à leurs équipes dispersées dans le monde.

En plus d'améliorer les compétences dans le secteur au sens large, cela crée une norme ou un paramètre commun à adopter et à utiliser comme point de départ. Cela signifie que les personnes travaillant dans le secteur comprennent la nouvelle législation, ce qui fait en sorte que les partenaires et les fournisseurs ne sont pas laissés pour compte.

Une collaboration de ce type permet également la collecte et le partage de données entre les entreprises, fournissant des renseignements sur l'incidence de leurs biens et produits. Elle donne une visibilité accrue à la chaîne d'approvisionnement et permet aux entreprises d'avoir une meilleure idée des aspects qui pourraient comporter des défis en matière de durabilité.

L'un des principaux problèmes pour assurer la durabilité dans la chaîne d'approvisionnement réside dans la façon de former et d'éduquer les fournisseurs plus petits et moins évolués. Grâce à une collaboration à l'échelle du secteur, il est possible d'aider les intervenants des échelons inférieurs de la chaîne d'approvisionnement à prendre des mesures en faveur de l'objectif de carboneutralité et d'autres objectifs ESG.

Plus important encore, il est largement reconnu que, pour bien remplir son rôle, un responsable des achats doit solliciter la contribution de personnes de l'ensemble de l'écosystème. En effet, pour cerner les possibilités d'accroître la durabilité dans certains secteurs de la chaîne d'approvisionnement d'une entreprise, il faut posséder une excellente connaissance de cette chaîne, du début à la fin. Il est donc extrêmement utile de constituer un réseau, de nouer des relations avec des collègues d'autres entreprises et, en fin de compte, de collaborer.

### **GÉRER EFFICACEMENT LES ÉMISSIONS DE PORTÉE 3**

Un des plus grands défis pour le secteur de la chaîne d'approvisionnement et des achats est de savoir comment mesurer et déclarer les émissions de portée 3. Le processus de mesure de l'empreinte carbone aux différents échelons de la chaîne d'approvisionnement et d'intégration des objectifs dans les pratiques d'achat est très complexe.

Les structures des équipes varient d'une entreprise à l'autre et, si certaines organisations ont mis en place des ressources consacrées à la durabilité au sein de leurs fonctions d'achat et de chaîne d'approvisionnement, d'autres responsables des achats incluent les objectifs de durabilité dans les responsabilités de leurs acheteurs et de leurs gestionnaires de produits. Pour ajouter à la complexité, il n'existe pas non plus d'approche ou de norme sectorielle faisant l'unanimité.

Un récent rapport du WBCSD et de PwC préconise un système d'incitatifs pour encourager la déclaration des émissions de portée 3. En l'absence de tout cadre préexistant, l'approche fondée sur des incitatifs suggère aux entreprises d'adopter quatre approches stratégiques. Elles comprennent des leviers axés sur des récompenses, des pénalités, des aspects financiers et des aspects non financiers.

Mais surtout, d'après les personnes du secteur avec lesquelles nous avons discuté, la recherche de la perfection en ce qui concerne les renseignements contenus dans les déclarations d'émissions de carbone de portée 3 freine manifestement le changement. Il est certainement vrai que ce qui est mesuré est fait, mais les entreprises doivent agir selon des estimations, plutôt que de tomber dans le piège des données. Sinon, elles risquent de retarder l'action et de faire en sorte que les défis de la durabilité d'aujourd'hui deviennent des problèmes beaucoup plus importants à l'avenir.

## **INVESTIR DANS LES TALENTS**

L'embauche de dirigeantes et de dirigeants ayant à cœur la durabilité et l'investissement dans une formation sur la durabilité à l'intention des talents existants accélèrent le changement tout en procurant à une organisation des avantages culturels supplémentaires.

Les entreprises qui investissent dans des programmes de formation et de perfectionnement pour renforcer l'expertise du personnel en matière de durabilité, en particulier des personnes qui occupent des fonctions liées aux achats et à la chaîne d'approvisionnement, constatent que la durabilité est intégrée au processus décisionnel. L'embauche de dirigeantes et de dirigeants d'expérience et passionnés par la durabilité permet à une entreprise d'obtenir le même résultat et d'assister à une accélération de son parcours en matière de durabilité.

Qui plus est, l'approche d'une organisation en matière de durabilité sera un facteur de différenciation essentiel pour attirer et retenir les talents. La durabilité ne peut plus être considérée comme un atout qu'il est bon de posséder, elle doit être une valeur fondamentale de l'entreprise. Cela tient en grande partie à l'engagement du personnel, qui se manifeste dans tous les secteurs et toutes les fonctions. Le sentiment d'avoir un objectif commun et la recherche du bien commun sont au cœur de l'engagement du personnel et constituent un facteur clé pour provoquer le changement.

## CONTACTER UN EXPERT DE L'INDUSTRIE :

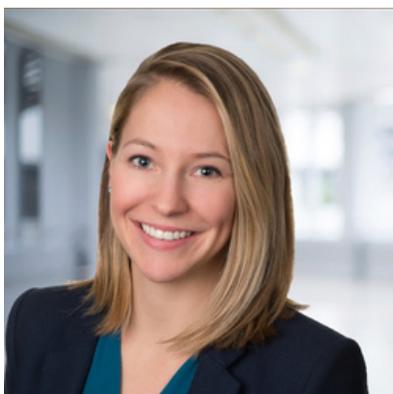


### **PHILIPPE BURTON**

ASSOCIÉ DIRECTEUR, MONTRÉAL

TÉLÉPHONE : 514-290-6855

COURRIEL : PHILIPPE.BURTON@ODGERSBERNDTSON.COM



### **DOMINIK LEGAULT**

DIRECTRICE PRINCIPALE ET RESPONSABLE  
DE L'ESG

TÉLÉPHONE : 514.313.3238

COURRIEL : DOMINIK.LEGAULT@ODGERSBERNDTSON.COM