

savoir-faire

Mettre en place une **politique d'achats responsables**

Si le développement durable s'est imposé comme une priorité dans de nombreuses organisations, la mise en œuvre d'une politique d'achats responsables est loin d'être acquise. Voici quelques clés pour réussir un tel projet.

Par Olivier Wajnszok, directeur associé du cabinet AgileBuyer

Depuis plusieurs années, le développement durable est une priorité affichée des directions achats. Pourtant, dans les faits, la prise en compte de critères environnementaux, sociaux et culturels est loin d'être systémique, à l'exception notable des très grandes entreprises. Le développement durable serait-il incompatible avec les traditionnels critères de qualité, de coûts et de délais des acheteurs? Non, bien au contraire. Mais encore faut-il connaître les prérequis à la mise en place d'une politique d'achats durables réussie.

Tout d'abord, comme pour l'élaboration de toute stratégie, la direction achats doit recevoir le soutien inconditionnel de la direction générale. L'attention portée aux critères liés au développement durable va modifier les habitudes au sein des directions opérationnelles, déjà peu enclines à l'intervention des achats. Cette nouvelle donne peut, toutefois, faciliter la communication. Quoi qu'il en soit, le soutien de la direction générale est un préalable indispensable. Ensuite, il convient de former les acheteurs. En effet, la prise en compte de critères sociaux et environnementaux n'est pas naturelle pour toute une génération d'opérationnels, d'autant que les critères de qualité, coûts, délais, rappelons-le, ne sont pas écartés. Pratiquement, une politique d'achats durables est un formidable accélérateur de maturité

achats car elle oblige l'acheteur à raisonner en coût complet – comprenant la valeur faciale de l'achat mais aussi les coûts d'utilisation et de recyclage – plutôt que de se focaliser sur les économies à court terme. Un benchmark avec ses confrères ne peut être qu'encouragé.

Nommer un référent développement durable

De plus, il est conseillé de nommer un acheteur pilote car la mise en place d'une politique d'achats durables s'apparente à une véritable gestion de projet. Ce collaborateur devient alors le référent développement durable de la direction achats, l'interlocuteur privilégié des clients internes et des fournisseurs concernés. Il lui appartient notamment de rappeler les objectifs fixés et hiérarchisés par sa direction en matière d'achats durables (priorités environnementales, sociales ou culturelles). En effet, la volonté de jouer sur tous les tableaux est souvent à l'origine de l'échec relatif de certaines politiques d'achats durables. Concernant les marchés fournisseurs, tenir compte des critères durables peut être l'occasion de remettre à plat son panel. Intégrer de nouveaux fournisseurs est une opportunité. Développer des partenariats avec des prestataires historiques pour que les deux parties montent en compétence est une autre démarche intéressante et constructive. À condition, bien entendu, de se tenir à ses objectifs. ■

Les clés

- Obtenir le soutien de sa direction générale
- Former ses acheteurs et nommer un référent
- Raisonner en coût complet
- Fixer des objectifs et s'y tenir.



L'expert

Olivier Wajnszok est le directeur associé du cabinet AgileBuyer, spécialisé dans les achats stratégiques et opérationnels. AgileBuyer propose des équipiers achats.