



L'ACHAT DURABLE SE FAIT AINSI

**NEUF 'TO DO'S'
EN MATIÈRE D'ACHATS DURABLES**
dans le commerce et
l'industrie alimentaire

Les achats sont la clé
pour le monde durable,
innovant de demain !

Notre système alimentaire se trouve aujourd'hui sérieusement sous pression : rareté des matières premières, changement climatique, croissance de la population, modes de consommation en évolution, pression sur les prix aux différents maillons de la chaîne... Mais une prise de conscience est en cours : **un système alimentaire plus social, environnemental et économiquement durable est nécessaire**. Comment y parvenir ? De nombreuses pistes s'offrent aux producteurs, entreprises agro-alimentaires, supermarchés, autres commerces et consommateurs. Ils peuvent tous s'impliquer pour contribuer à des systèmes alimentaires durables et ce dans la pratique quotidienne, avec comme objectif sortir l'alimentation durable de sa niche pour en faire une pratique courante.

Afin de rendre les chaînes alimentaires plus durables, la plate-forme de concertation de la chaîne alimentaire dans le cadre d'un projet de transformation, élaboré un plan stratégique comprenant 10 axes ainsi qu'une feuille de route. Ceci constitue, en Flandre, la référence pour les efforts au niveau de la durabilité dans la chaîne alimentaire. Mais cette approche ne doit pas se limiter à la Flandre, elle peut également être appliquée à d'autres entreprises belges.

Dans ce cadre, FEVIA, Boerenbond, The Shift, Fairtrade Belgium et Vredeseilanden se sont engagés à approfondir ensemble une thématique spécifique : qu'est-ce que cela signifie, des achats durables et comment les effectuer. L'objectif est un 'triple win' entre l'intérêt sociétal, environnemental et économique des individus et de la société.

Pourquoi un focus sur le fait d'acheter durablement ? Parce que les achats durables par les supermarchés et les entreprises alimentaires ont un impact élevé sur toute la chaîne. L'achat est une fonction stratégique au sein d'une entreprise et relève de son core-business. Aujourd'hui, les acheteurs dans la vente au détail et dans l'industrie alimentaire sont encore trop souvent évalués sur base du prix le plus bas auquel ils achètent les produits. Les prestations en matière de développement durable tout au long du processus de production sont à peine prises en compte. Et si c'est le cas, cela se limite souvent à l'aspect écologique de la durabilité. Les aspects sociaux et économiques – comme un prix honnête pour chaque acteur de la chaîne – ne sont pas pris en compte. Apporter du changement dans la manière d'acheter constitue un levier important pour la durabilité de la chaîne alimentaire. **En achetant durablement, un acheteur peut jouer un grand rôle dans les objectifs de développement durable d'une entreprise.**

- 1** Un engagement clair du top management
- 2** Un code de conduite pertinent pour les fournisseurs
- 3** Ancrer les ambitions de durabilité dans les KPI de l'entreprise et des acheteurs
- 4** Un prix « digne » pour tous les acteurs de la chaîne
- 5** Mettre en œuvre des relations équitables et durables à long terme avec les fournisseurs
- 6** Prévoir des outils de mesure
- 7** Communiquer les prestations en matière de durabilité des produits à vos clients
- 8** Être transparent et fournir des informations fiables
- 9** Oser expérimenter et innover en matière d'achats durables

Mais comment commencer à acheter durablement ? Comment mener une politique d'achat qui a réellement un impact positif sur l'homme et l'environnement ? Dans cette brochure, nous formulons neuf « to do's » pour les entreprises qui veulent s'investir dans des achats durables. Ces recommandations ont été développées sur base d'une série d'interview en profondeur avec plusieurs supermarchés et entreprises alimentaires, une enquête concernant les achats durables que la FEVIA a effectuée auprès de ses membres et une « conversation autour d'une table » avec les acteurs de la chaîne.

La façon de compléter concrètement les neuf « to do's » en tant qu'entreprise ou organisation peut fortement différer d'une entreprise à l'autre ou entre les secteurs. Chaque entreprise a, il est vrai, sa propre identité, ses propres pratiques et son propre rythme. Avec cette brochure, nous souhaitons offrir des points d'ancrage pour l'implémentation d'une politique d'achat durable dans la pratique et l'obtention d'un impact substantiel.

Les fédérations des différents maillons dans la chaîne peuvent élaborer ses neuf « to do's » encore plus concrètement avec leurs membres. Elles peuvent formuler des objectifs pour leur secteurs, offrir un accompagnement à leurs membres pour l'implémentation (par exemple pour la rédaction des clauses de durabilité dans les contrats standard, rendre visible les bonnes pratiques,...) et suivre l'avancement. Plusieurs « Points de contrôle » sont formulés pour chacun des neuf « to do's ». Nous voulons ainsi éviter que les neuf « to do's » restent uniquement de beaux discours ou que, malgré les bonnes intentions par exemple aucun prix équitable ne soit payé à chaque les maillons de la chaîne. Les entreprises peuvent, si elles le souhaitent, implémenter les neufs « to do's » en étape.

Entreprendre durablement et acheter durablement est un processus d'apprentissage mais un processus passionnant. C'est une voie sur laquelle on rencontre des risques, mais certainement aussi des opportunités pouvant mener à une « valeur partagée ». Le dialogue entre les différents maillons des chaînes reste néanmoins crucial.

Nous vous souhaitons beaucoup de succès dans votre recherche d'une politique d'achat durable.

*Fevia, Boerenbond, The Shift, Fairtrade Belgium et Vredeseilanden
Décembre 2015.*

1

Un engagement
clair du top
management

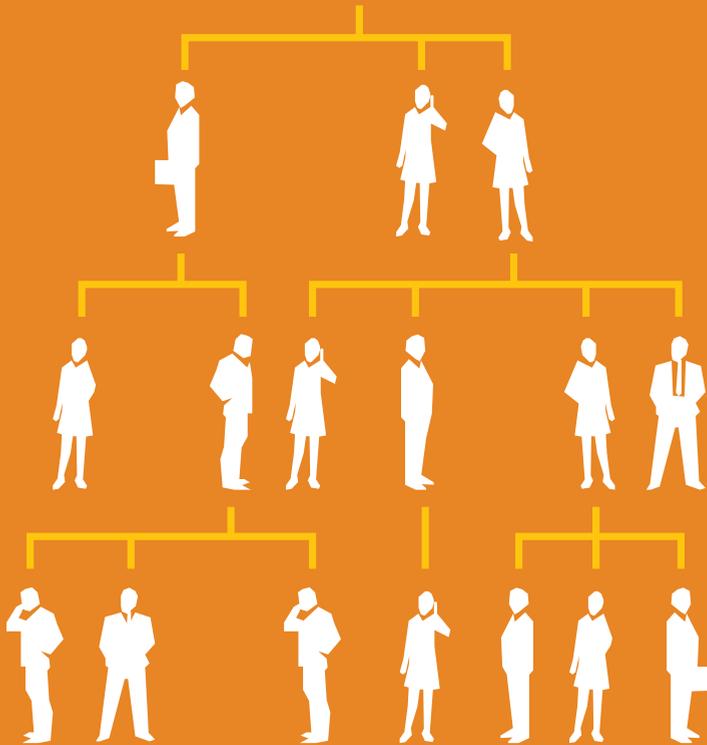
Mettre en place une approche intégrale de la durabilité doit être un choix conscient et une stratégie, supportés par la direction et le conseil d'administration. L'engagement doit se traduire dans tous les aspects de l'entreprise. Il faut prendre conscience que le fait d'intégrer tous les aspects de la durabilité dans les processus internes et dans les relations externes – où la politique d'achat durable est un élément clé – contribue à la viabilité économique de l'entreprise à long terme.

Entreprendre de manière socialement responsable ne peut donc pas être un îlot isolé au sein d'une entreprise. Il ne s'agit pas seulement de la responsabilité du manager RSE. Le fait d'acheter durablement ne relève pas uniquement de la responsabilité des responsables des achats. Acheter durablement peut uniquement être réalisé via un engagement véritable du top management de l'entreprise. Cela doit faire partie de l'identité, de la vision à long terme et de la culture de l'entreprise. Acheter en respectant l'homme et l'environnement demande des directives claires pour les acheteurs, mais également une expertise et une motivation des responsables Qualité, du service financier, du marketing, ... Une politique d'achats durables ne peut pas être développée uniquement avec les acheteurs. Plusieurs départements au sein d'une entreprise doivent y contribuer et développer ensemble un plan clair et des objectifs concrets à court et à long terme.

Dans une enquête de FEVIA en 2015 effectuée parmi ses membres, 82 pourcents des 99 entreprises qui ont complété l'enquête ont déclaré qu'il y avait, auprès du management d'entreprise, un engagement clair pour une politique d'achat durable. Ceci est une bonne base. Les motifs les plus importants pour les entreprises sont l'augmentation des opportunités pour l'entreprise (accès aux nouveaux marchés, avantage concurrentiel, travailleurs satisfaits, fournisseurs

loyaux,...), la réduction des risques de l'entreprise (dommage de réputation, risque en matière de responsabilité,...), les attentes plus exigeantes des clients et des parties prenantes en matière de durabilité ainsi que des considérations morales et éthiques.

L'achat durable
requiert des direc-
tives claires, un
large soutien au sein
de l'entreprise et des
objectifs concrets



Un engagement clair
du top management

Points de contrôle :

- Le CEO/le Conseil d'Administration a-t-il exprimé un engagement ferme concernant le fait d'acheter durablement ?
- L'entreprise traduit-elle cet engagement pour les achats durables explicitement dans les documents de gestion interne et les objectifs à long terme ?
- Dans quelle mesure le sujet de l'achat durable est-il repris à l'agenda et discuté au comité de direction ?

Exemples:

« Une politique d'achat durable requiert une vision holistique et doit être insérée dans l'organisation de l'entreprise.

Le support des divers départements au sein d'une entreprise est la garantie de réussite. Le top doit décider de l'essence, mais la discussion et la mise en œuvre doivent se dérouler via des équipes multidisciplinaires.

Une politique d'achat durable ne doit pas être un objectif en soi, mais une partie de la mission de l'entreprise. »

(Guido Vanherpe, CEO La Lorraine Bakery Group)

« Contribuer au développement économique, social et durable des villes, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons des activités, est une partie de la mission de Sodexo. En 2009, nous avons lancé le Better Tomorrow plan, notre feuille de route vers une plus grande responsabilité sociétale. Nous y avons présenté nos priorités, nos engagements et nos principes. Acheter durablement est un de ces engagements. Nous mettons le focus sur des produits locaux, et saisonniers et des produits provenant d'une agriculture durable et de commerce équitable, l'achat de poisson durable ainsi que de papier, des produits de nettoyage et des vêtements de travail durables, ... permettant d'avoir un réel impact et d'éviter les compromis. Nos acheteurs sont devenus des pionniers. »

(Florence Rossi, Director Quality, Health, Safety and Environment, Benelux, Sodexo).

Nous visons la durabilité environnemental et économique. Nous faisons du business mais nous avons également une responsabilité sociétale. Lorsque tu investis dans cet objectif, tu es récompensé. Notre CEO y croit fortement et s'y prend de façon pro-active. Notre stratégie d'achat est donc totalement en ligne. »

(Filip Walraeve, Divisional Procurement Manager, Alpro)

2

Un code
de conduite
pertinent pour
les fournisseurs

L'engagement stratégique doit être également traduit dans le quotidien de toute l'entreprise. Un code de conduite interne peut constituer une étape intermédiaire utile entre la stratégie et l'opérationnalisation dans des KPI.

La signature d'un code de conduite par les fournisseurs, est un engagement important pour les entreprises dans le secteur agro-alimentaire. Un code de conduite dans lequel des éléments en matière de développement durable sont repris, ne doit pas être imposé unilatéralement. Il est rédigé en dialogue avec les fournisseurs. Le dialogue mutuel contribue à l'appropriation mutuelle du code de conduite. C'est une occasion rêvée pour connaître les atouts et limites de chacun réfléchir ensemble à la résolution de problèmes et construire la confiance. Cela permet de petit à petit de rendre les relations plus durables et de créer ainsi des possibilités pour une 'valeur partagée'.

Cependant, la pratique du code de conduite est ardue. L'attention de l'entreprise pour ces codes de conduite disparaît trop souvent après la signature. Des codes de conduites rédigés unilatéralement sont signés aveuglement par de nombreux fournisseurs parce qu'ils savent que l'on n'en contrôle pas vraiment le respect. Le fournisseur souhaite d'abord recevoir la commande, le reste c'est pour plus tard. Les attentes que votre entreprise a autour du fait d'entreprendre de manière socialement responsable ne doivent donc pas se limiter à quelques lignes dans un code de conduite. Il faut intégrer en concertation avec les fournisseurs les attentes de durabilité dans toutes les procédures d'achat et les documents juridiques, comme les conditions de livraison, les contrats,...

Points de contrôle:

- Votre entreprise utilise-t-elle un code de conduite pour les fournisseurs, dans lequel vos priorités en matière de durabilité sont reprises? De quels aspects s'agit-il précisément ?
- Existe-il, avant la signature du code de conduite, un espace pour le dialogue entre votre entreprise et le fournisseur ? Les deux parties peuvent-elles clairement exprimer leurs attentes et préoccupations ?

Exemples:

« Miko a délibérément fait le choix du commerce équitable pour un pourcentage croissant du café que nous vendons. Nous demandons à nos fournisseurs de toujours signer une déclaration « Entreprendre durablement ». Si l'on refuse de signer la déclaration, nous osons refuser une collaboration. Toutefois, si de grands fournisseurs de café ou de cacao peuvent démontrer les efforts de durabilité qu'ils ont mis en place, nous ne leur demandons pas de signer la déclaration. »
(Dirk Hermans, responsable achats, Miko).

« Via un engagement clair, le groupe Carrefour soumet ses fournisseurs à une charte dans laquelle les règles du jeu sont clairement décrites. Ainsi, le fait de faire travailler des enfants est non négociable. Nous demandons des engagements clairs en matière de durabilité. 35 critères définissent leur engagement à ce niveau. Carrefour rémunère les fournisseurs qui effectuent les meilleures prestations et les met en lumière via un prix qui est décerné annuellement. »

(Pascal Leglise, Directeur Qualité et Développement durable, Carrefour Belgique)

3

Ancrer
les ambitions de
durabilité dans les
KPI de l'entreprise
et des acheteurs

Une entreprise qui souhaite entreprendre de manière socialement responsable, va plus loin qu'un beau discours. Elle fait également ce qu'elle dit et opérationnalise son engagement et le code de conduite dans des objectifs concrets pour l'avenir, associés à des indicateurs clairs. De plus en plus d'entreprises vont ainsi ancrer les objectifs de durabilité dans les KPI (Key Performance Indicator ou Indicateurs Clé de Performance) de l'entreprise.

De plus, les objectifs de durabilité peuvent également être ancrés dans les KPI des collaborateurs. Dans de nombreuses entreprises, les acheteurs sont souvent évalués sur base du prix le plus bas auquel ils achètent les produits. Les prestations en matière de développement durable tout au long du processus de production sont à peine prises en compte. L'intégration des objectifs de durabilité dans les KPI des responsables et équipes d'achat est un moyen effectif pour ancrer concrètement les thématiques de durabilité dans la pratique d'achat de l'entreprise. En plus, il est souhaitable que les objectifs de durabilité soient également inscrits dans les KPI ou les objectifs personnels des responsables marketing, des produits et brand managers,... Le support des divers départements est ainsi garanti.

Une entreprise
qui souhaite
entreprendre
de manière
socialement
responsable,
va plus loin
qu'un beau
discours

Points de contrôle:

- L'entreprise prend-t-elle dans ses KPI des objectifs au niveau de durabilité environnemental ainsi que socio-économique ?
Quels sont ces KPI ?
- Existe-il des objectifs de durabilité environnemental et/ou socio-économiques repris dans les KPI (ou objectifs annuels) des membres de la direction, des responsables des achats, des responsables marketing, des product ou brand managers,... Lesquels ?



Ancrer les ambitions de
durabilité dans les KPI de
l'entreprise et des acheteurs

Exemples:

« Spadel souhaite fournir une plus-value sur les trois P : People, Planet, Profit. L'entreprise évalue ces achats sur base de cinq critères : le prix, la qualité, le délai de mise en œuvre, le service et depuis quatre ans également la durabilité. Trois KPI y sont associés : suivi effectif de la charte de durabilité, audit complet des fournisseurs stratégiques, et fournisseurs avec le score 'CSR sous contrôle'. Il y a évidemment des frais associés aux audits et au fait de mener l'équipe d'achat dans ce processus, mais il y a à présent une appropriation de la part des acheteurs qui soutiennent la démarche et qui échangent leurs expériences. Cela fait partie de leur évaluation. L'acheteur principal y était initialement contre, à présent il en est le plus grand défenseur. »

(Dirk Leroy, Sustenuto)

« Nous avons comme objectif d'acheter pour 2020 uniquement du cacao certifié (UTZ, Rainforest Alliance et Fairtrade). En 2014, 40 % de notre cacao est déjà certifié. En plus de la certification, nous souhaitons nous engager sur des projets et partenariats pour améliorer les conditions de vie des producteurs de cacao et de leurs familles. Par exemple, via le partenariat avec Source Trust au Ghana, nous prévoyons des formations pour les agriculteurs en matière de méthodes d'agriculture durable et nous visons de meilleures conditions de vie pour 13.000 familles. »

(Véronique Squelart, Public Relations and Institutional Affairs Director, Ferrero).

« Notre business dépend d'un apport stable de matières premières de qualité élevée, comme le cacao et le blé, pour la fabrication de nos snacks. C'est la raison pour laquelle nous avons entamé pour le cacao un programme holistique, Cocoa Life qui s'adresse aux producteurs de cacao et à leurs familles. Les revenus nets des agriculteurs et la productivité du cacao sont deux des KPI qui ont été définis dans le cadre de Cocoa Life, ainsi que la création d'emploi dans le secteur du cacao et le maintien des forêts et des écosystèmes.»

(Dionne Van Aelst-Heijnen, EU Public Affairs manager, Mondelez International)

4

Un prix « digne »
pour tous les
acteurs de
la chaîne

La guerre des prix de plus en plus importante dans la chaîne alimentaire augmente la pression sur les marges à tous les niveaux de la chaîne, au niveau des supermarchés et des commerçants, au niveau de l'industrie alimentaire et des agriculteurs. Les agriculteurs au Nord et au Sud font de plus en plus entendre leur voix pour dénoncer leur faible position dans la chaîne alimentaire. Ils sont soumis à des risques élevés et ils sont trop souvent des « preneurs de prix ».

Les agriculteurs ont besoin des supermarchés et des entreprises alimentaires, les supermarchés et les entreprises alimentaires ont besoin des agriculteurs. De bonnes relations sont donc cruciales, ainsi qu'une répartition correcte des avantages et des inconvénients, des gains, des coûts et des risques. Les acteurs de la chaîne seront plus motivés pour s'investir dans la durabilité s'il y existe des compensations financières proportionnelles, qui sont payées à temps. Tout commence par un engagement clair de tous les acteurs de la chaîne.

Les agriculteur
ont besoin des
supermarchés
et des entre-
prises alimen-
taires, les su-
permarchés et
les entreprises
alimentaires
ont besoin des
agriculteurs

Il est nécessaire que tous les acteurs dans la chaîne reçoivent un « prix digne » pour leurs produits. Ce prix doit couvrir aussi les investissements dans le cadre du développement durable comme c'est appliqué par exemple dans les principes du Commerce Equitable. Des mécanismes correcteurs qui sont mis en œuvre pendant les périodes pendant lesquelles les prix du marché sont bas, peuvent être une solution. Les entreprises peuvent également conclure des accords pré-compétitifs à long terme avec leurs fournisseurs dans lesquels des standards de durabilité minimum sont définis ainsi qu'une indemnité correcte pour les efforts qui sont effectués.



Un prix « digne » pour tous les acteurs de la chaîne

Points de contrôle:

- Votre entreprise a-t-elle signé le code de conduite pour des relations équitables entre fournisseurs et acheteurs dans la chaîne agro-alimentaire ?
- Votre entreprise utilise-t-elle un mécanisme à long terme pour convenir et/ou corriger des prix d'achat lorsque les prix du marché sont bas ? Pour combien de pourcents de vos produits ce mécanisme est-il mis en place ?
- Une distinction est-elle clairement faite entre les exigences générales minimales et les exigences supplémentaires spécifiques ? Concernant ces exigences supplémentaires une indemnité complémentaire est-elle prévue ? Cette indemnité est-elle proportionnelle aux frais complémentaires qui doivent être faits et à la plus-value qui peut être réalisée ?
- Les délais de paiement sont-ils fixés dans les contrats ? Quel est le pourcentage des paiements qui sont effectués dans le délai convenu ?

Exemples

« Acheter durablement signifie pour nous que tout est en ordre au niveau de la sécurité alimentaire et que nos produits sont produits et transportés de manière responsable tant au niveau social qu'au niveau environnemental. Mais cela signifie certainement aussi que nous rémunérons correctement les producteurs. Chacun doit pouvoir gagner sa vie. »
(Karel Bolckmans, Business manager, Special Fruit)

« Nous transformons l'orge en malt, que nous revendons à de grandes brasseries, à des producteurs de nourriture pour bébé ou de boissons énergisantes, etc. Nous faisons partie du groupe Axeral, une coopérative française de produits céréaliers. Grâce à ce modèle coopératif, les agriculteurs obtiennent un bon prix. Boortmalt paie aux agriculteurs des primes supplémentaires pour cultiver de l'orge brassicole, puisque les rendements sont moindres par rapport à de l'orge ordinaire. Grâce à la culture de l'orge brassicole, les agriculteurs peuvent se diversifier et mieux répartir leurs risques. »
(Julie Nenquin, HSE- manager Belgium & France, Boormalt)

5

Mettre en place
des relations équi-
tables et durables à
long terme avec les
fournisseurs

Les marchés agricoles sont aujourd’hui souvent très volatils et la pression sur les prix est élevée. Il s’agit, pour les agriculteurs ainsi que pour les entreprises, d’un facteur qui empêche d’avoir des revenus stables. Des relations à long terme entre les producteurs et les clients sont dans ce cadre un avantage pour les deux parties. Les producteurs peuvent compter sur des débouchés garantis et un revenu stable, les clients peuvent s’assurer d’un apport garanti et continu. Les relations à long terme comportent également souvent une relation de confiance, grâce à laquelle les producteurs et les entreprises alimentaires ou supermarchés peuvent réfléchir ensemble et de manière égale aux développements à long terme.

Cela génère des relations économiques durables et offre des possibilités de rechercher ensemble de nouveaux marchés et produits. Dans un tel contexte, une répartition équitable des avantages et des inconvénients peut devenir sujet de discussion et des possibilités de ‘valeur partagée’ peuvent être créées. D’autres aspects de la durabilité pour lesquels des accords à long terme sont nécessaires, peuvent également être mis sur la table. Par exemple des méthodes de production durables et l’utilisation des pesticides, le transport par avion, les circonstances de travail, l’inclusion des petits agriculteurs dans les chaînes...

Points de contrôle:

- Pour quel pourcentage des fournisseurs, votre entreprise a-t-elle une relation à long terme (considéré comme tel par les deux parties) ?

Exemples:

« Dans notre modèle d’entreprise, nous souhaitons fonctionner durablement avec les cultivateurs. Nous avons besoin d’agriculteurs et ils ont besoin de nous. Nous envisageons des relations à long terme avec les agriculteurs (à travers les générations). Une équipe d’agronomes va sur le terrain et entretient une relation personnalisée avec les agricultures ; ils leur donnent soutien et conseil. Nous recevons des demandes toujours plus exigeantes de la part de nos clients, que nous devons transférer au cultivateur. Nous prévoyons également un règlement de compensation dans le cas où un champ est refusé (par exemple quand la capacité de l’usine est dépassée) et il y a une assurance récolte ou une caisse de solidarité prévue (par exemple pour le dommage par certaines maladies ou circonstances climatiques). » (*Eva De Keyser, Project Engineer Sustainable Agriculture Ardo*).

Les producteurs laitiers sont très impliqués dans les décisions qui sont prises dans l’industrie laitière. 70% du lait est commercialisé via des coopératives, où les producteurs laitiers décident au conseil d’administration des investissements, du prix mensuel du lait, de la systématique de paiement... Dans l’industrie laitière, p.ex. chez Danone et Friesland Campina, il existe une collaboration dans une structure de concertation avec des organisations de producteurs ».

(*Renaat Debergh, administrateur délégué, Confédération belge de l’industrie laitière*)

« Danone souhaite obtenir, avec sa politique globale et programme d’audit, une vue complète sur les livraisons de lait : au niveau de la qualité, de la quantité, du prix ainsi qu’en ce qui concerne les pratiques agricoles. En Belgique, Danone travaille avec une centaine de producteurs laitiers, dont la moitié est membre de ‘Beste Melk’ une Organisation des Producteurs (OP) qui fut la première à être reconnue comme telle par les autorités flamandes. Danone se concerta avec cette OP au sujet entre autres des conditions de livraison et des composantes du programme de durabilité. Actuellement, on réfléchit à des mécanismes innovants pour éviter une volatilité extrême des prix. »

(*Nathalie Guillaume, Public Affairs & Sustainability, Manager Danone*)



Prévoir des outils
de mesure

Mesurer, c'est savoir. Lorsqu'une entreprise souhaite vérifier si des objectifs concrets au niveau des achats durables sont atteints, des instruments de mesure sont nécessaires. Le progrès peut être ainsi mis en évidence, des leçons peuvent être tirées pour les prochaines étapes et des ajustements peuvent être mis en place. Les grandes entreprises disposent souvent de leurs propres systèmes de mesure, comme des logiciels qui sont développés pour mettre en évidence des indicateurs de durabilité.

Points de contrôle :

- Votre entreprise dispose-t-elle d'un cadre de référence dans lequel le progrès en matière de durabilité sont suivis et mesurés ?
- Votre entreprise publie-t-elle les résultats au niveau de la durabilité environnementale et socio-économique dans le rapport annuel? Votre entreprise publie-t-elle également un rapport annuel de durabilité contenant les actions relatives aux achats durables ?

Exemples:

« Avec l'ensemble du secteur, nous avons développé un instrument pour le monitoring de durabilité dans l'élevage laitier. Il s'agit de 35 critères de durabilité (extra-légaux). L'objectif est de faire auditer pour 2016 toutes les 8.000 fermes laitières par un bureau indépendant. En moyenne, les agriculteurs laitiers répondent aujourd'hui à 9 des 35 critères de durabilité. L'objectif est de progresser chaque année et de mesurer ce progrès. »
(Renaat Debergh, administrateur délégué, Confédération belge de l'industrie laitière)

Mesurer, c'est savoir.

« Nous mesurons le progrès au niveau de la durabilité en enregistrant e.a. le nombre de livraisons des produits alimentaires durables, dont des produits bio, la consommation de produits de nettoyage, le nombre de livraisons logistiques sur les sites, la consommation de carburant de nos flottes, etc. C'est un fait que dans notre monde trop d'aliments sont inutilement perdus. Cela a un un impact pour notre société et notre environnement. Nous tentons d'aborder ce problème via l'enregistrement et le monitoring grâce à un logiciel développé en interne. »

(Jackie Meul, HSE & CSR Director, Compass Group Belgilux).



Communiquer
les prestations des
produits en matière
de durabilité à
vos clients

D'une part, les consommateurs exigent des prix bon marché pour leur alimentation, d'autre part les consommateurs souhaitent de plus en plus que les produits qu'ils achètent dans leur supermarché soient 'corrects'. En d'autres mots : pas d'exploitation, de travail des enfants ou de impacts environnementaux. Néanmoins si on demande aux agriculteurs, à la vente au détail et à l'industrie alimentaire de prendre leurs responsabilités en matière de durabilité, le citoyen/consommateur porte aussi une responsabilité dans ses achats. Mais, en tant que consommateur, il n'est pas facile de faire le 'bon' choix : tel label est-il meilleur que tel autre ? Les produits sans label peuvent-ils également être durables ? Comment reconnaître les prestations en matière de durabilité de chaque produit ?

Dites ce que vous faites ! Un consommateur aujourd'hui n'a souvent pas de bonne vision sur tout ce qui se déroule dans la chaîne, alors qu'une communication effective peut fortement influencer le comportement d'achat. Les entreprises qui peuvent convaincre leurs clients de leurs efforts en matière de durabilité au niveau de l'achat, seront appréciées et rémunérées pour cela. Les pionniers à ce niveau vont également inciter d'autres entreprises à l'action. Le soutien pour des achats durables s'élargit. Petit à petit, les achats durables deviendront la pratique courante et ne seront plus marginalisés.

Pour la mise en œuvre, il est nécessaire de développer des systèmes d'information et des supports de communication qui permettent de mettre en évidence les informations disponibles en interne ainsi qu'en externe. Les entreprises peuvent monter des plateformes digitales pour cartographier les relations dans les chaînes de valeur de ses produits. Cela peut être communiqué via des feuillets d'information, les tickets de caisse, des informations sur l'emballage, un site internet, un magasin en ligne,...

Points de contrôle :

- Pour quel pourcentage des produits fabriqués ou vendus par votre entreprise le client peut-il facilement retrouver les prestations en matière de durabilité?
- Communiquez-vous vos efforts en matière de durabilité à vos clients ? Via combien de canaux différents ? A quelle fréquence ?

Exemples:

« Lors de la création de Modelez International, nous avons fait consciemment le choix de rendre toute l'information publique : via notre Progress report, notre site internet, et via les emballages de nos produits »
(Annick Verdegem, Corporate Affairs Manager Benelux, Modelez International)

« Sur nos barquettes de fraises se trouve toujours un code avec lequel vous pouvez retrouver des informations en ligne concernant le producteur. Les cultivateurs étaient d'abord réticents, mais la plupart des réactions sont positives. De plus, avec le feedback, le cultivateur peut souvent apprendre quelque chose. Cette transparence pourrait également être transposée à d'autres produits. Cela requiert un peu de logistique supplémentaire. »
(Gaston Opdekamp, directeur, Veiling Hoogstraten)



Être transparent
et fournir des
informations
fiables

Si la transparence augmente à travers les chaînes, les problèmes en matière de développement durable peuvent être mis en lumière. Des solutions peuvent ainsi être trouvées. Plus de transparence donne la possibilité d'enthousiasmer les consommateurs, d'obtenir une compréhension pour les problèmes qui n'ont pas trouvé de solution. Cela incite les concurrents à travailler également les points indiqués.

De plus en plus d'entreprises indiquent qu'elles ressentent de plus en plus la nécessité d'investir en la matière, parce que les clients le demandent, mais également pour créer de nouvelles opportunités.

La transparence ne signifie pas qu'on doit communiquer ses recettes, ou d'autres secrets professionnels ou encore des informations qui affaibliraient ou biaiserait votre position concurrentielle. La transparence signifie cependant mettre en perspective le fait de savoir qui produit, comment sont fabriqués les produits et quelles sont les prestations en matière de développement durable des divers maillons impliqués dans la chaîne. Cela signifie aussi une bonne diffusion de ces informations entre les différents acteurs dans la chaîne. Un énorme travail est à faire. Surtout quand une chaîne alimentaire devient plus complexe – par exemple pour les produits complexes ou les produits des pays éloignés avec divers maillons intermédiaires. En ce qui concerne les produits 'complexes', les supermarchés ou les entreprises alimentaires n'ont souvent aucune idée quel producteur a produit quel ingrédient, quel est le prix payé à l'agriculteur, dans quelles circonstances il a été produit, ou quelles sont les prestations de durabilité environnementale.

Une difficulté à laquelle les supermarchés d'aujourd'hui sont confrontés est certainement le nombre élevé de produits dans le magasin. Un supermarché doit alors faire des choix pour savoir par où commencer. Quels produits ont l'impact le plus élevé ? Et comment pouvoir faire des progrès chaque année ?

La transparence peut être augmentée si les supermarchés et les entreprises alimentaires investissent plus dans la mise en évidence des chaînes (analyse de chaîne) et la détection des défis en matière de développement durable ; les mécanismes pour l'obtention d'information et la gestion de données ; la garantie du caractère correct des données fournies et des réclamations effectuées ; et le développement des systèmes d'information (leaflet d'information, tickets de caisse, infos sur l'emballage, site internet, magasin en ligne,...)



Etre transparent et fournir
des informations fiables

Points de contrôle :

- Votre entreprise a-t-elle une vue sur la chaîne d'approvisionnement complète des produits que vous achetez et transformez ? Pour quel pourcentage des produits que vous achetez, disposez-vous d'une analyse de la chaîne?
- Votre entreprise effectue-t-elle des audits indépendants qui contrôlent les aspects sociétaux et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement ? Pour quel pourcentage de produits que vous achetez un audit est-elle disponible ?

Exemples:

« Depuis août 2015, nous achetons uniquement de la viande de bœuf qui satisfait au Cahier de charges générique sur la viande de bœuf, le successeur du label Meritus, mieux connu sous ce nom. Nous confirmons ainsi aux organisations agricoles et aux éleveurs notre volonté d'établir une bonne collaboration. Nous garantissons ainsi à nos clients plus de transparence parce que Belbeef, l'organisation derrière le cahier de charges, trace désormais les animaux de l'étable au Lidl, et ce à 100%. Avec un seul contrôle et une certification chez l'éleveur, ils peuvent offrir des bovins à différentes chaînes commerciales. Notre adhésion les rend plus mobile et simplifie leur administration. »
(Jeroen Bal, Directeur Achats et Marketing, Lidl Belgique)

« La transparence est la tendance, the way to go. Les ONG, nos clients, les consommateurs, nous le demandent de plus en plus... Raison pour laquelle nous y investissons plus. Ainsi nous investissons dans 100% de traçabilité pour notre huile de palme en partenariat avec nos fournisseurs et Forest Trust. »
(An Saveyn, Sustainable development officer, Vandemoortele)

« Nous trouvons important que chacun soit autonome dans la chaîne d'approvisionnement, raison pour laquelle nous travaillons sur la transparence. Nous réfléchissons avec tous les acteurs impliqués sur comment réduire les coûts à partir de la sélection des semences jusqu'à la livraison dans notre usine. Ainsi la transparence permet aussi de réduire les coûts. »
(Filip Walraeve, Divisional Procurement Manager, Alpro)



Oser expérimenter
et innover en
matière d'achats
durables

Innover est un must pour chaque entreprise. L'industrie alimentaire belge est traditionnellement plus performante que ses pays voisins en matière d'innovation du process et du produit. Innover en matière de développement durable a plus d'impact lorsque une collaboration entre les divers acteurs dans la chaîne existe véritablement: créer ensemble (co-création), rechercher de nouveaux marchés, de nouveaux modèles de business, construire des relations de confiance, de la transparence mutuelle, et répartir équitablement les avantages et inconvénients. Grâce à de nouveaux modèles de business, des produits et services peuvent être développés. Ils interpellent les consommateurs grâce à la qualité, la performance et la durabilité qu'ils présentent. Le prix sera secondaire. De tels changements demandent du temps et de la concertation entre les divers acteurs dans la chaîne. Et souvent un investissement significatif.

Lorsque la situation économique ne semble guère prometteuse, l'innovation est souvent laissée de côté. Mais si nous visons une durabilité plus sociale, environnementale et économique dans le secteur, les efforts pour l'innovation ne peuvent pas s'affaiblir. Innover en matière de développement durable mène presque toujours à des situations de win-win, ayant une incidence positive importante sur l'entreprise ainsi que sur la société.

Les huit points précédents peuvent être considérés comme une feuille de route vers une politique d'achat durable. Mais finalement, il n'y a pas de réponse générique à la question « C'est quoi la politique d'achat durable ? ». Cela dépend du secteur et de la volonté des acteurs d'écrire l'histoire. De plus, la 'durabilité' est un terme vaste, et des accents différents peuvent être mis. Il n'y a rien de mal à ça, au contraire. Donc, osons expérimenter ensemble.

Points de contrôle :

- Quel pourcentage du chiffre d'affaires de votre entreprise est investi pour des innovations qui sont pertinentes pour la société? Quels projets d'innovation pouvez-vous citer qui transpose le développement durable au niveau environnemental et socio-économique dans la chaîne d'approvisionnement ?
- Avez-vous des projets de 'co-création' avec des autres parties prenantes (comme d'autres entreprises, fournisseurs de service, institutions académiques, ONG,...) ? Pouvez-vous citer des exemples ?

Exemples:

« Nous investissons dans des projets de durabilité spécifiques, comme le projet 'Meilleur pour Tous.' L'alimentation animale pour nos porcs contient ainsi moins de soja et plus d'oméga 3. Les animaux sont moins malades, les agriculteurs reçoivent une prime de sorte qu'ils ne doivent pas assumer les frais supplémentaires et le consommateur en profite également. » (Tim Lammens, Vice President Quality, Food Safety and Sustainability, Delhaize)

« Le défi consiste à développer et élargir ce que nous faisons bien à petit échelle et ce que nous apprenons de ces expériences. Avec l'ONG Vredeseilanden, nous avons développé une nouvelle chaîne de bananes bio et Commerce Equitable au Sénégal. Jusqu'à présent, il n'y pas des bananes qui sont exportés hors du Sénégal. Grâce à ce projet, un nouveau flux de revenus parviendra aux producteurs de bananes dans la région de Tambacounda. L'objectif de tels projets pilotes, c'est d'en tirer les leçons pour d'autres groupes de produits. »
(Tony Debock, directeur promotion de produits & achat fruits et légumes, Groupe Colruyt)

Colofon

**DE BELGISCHE
ONTWIKKELINGSSAMENWERKING .be**

Réalisé avec le soutien du **Directorat-Général pour le Développement**



Rédaction : Gert Engelen, Saartje Boutsen et le comité directeur du laboratoire d'action 'achats durables' du processus de Transformation de la Concertation de la chaîne (FEVIA, Boerenbond, The Shift, Fairtrade Belgium et Vredeseilanden).
Rédaction finale : Jelle Goossens (Vredeseilanden).

Lay out : Jack.pm.

Merci aux 99 entreprises qui ont complété via la FEVIA le « questionnaire concernant la politique d'achat durable ».

Merci aux entreprises qui nous ont accordé une interview relative à leur politique d'achat et développement durable : Agristo, Alpro, Ardo, la Confédération belge de l'industrie laitière, Boortmalt, Carrefour, Colruyt, Compass, Danone, Delhaize, Ferrero, La Lorraine Bakery Group, Lidl, Miko, Mondelez, Sodexo, Special Fruit, Vandemoortelen, Veiling Hoogstraten.

Partenaires:



En tant que membre de Fairtrade International, **Fairtrade Belgium** joue un rôle de passerelle entre l'objectif international et le marché belge : créer un marché pour les produits Fairtrade en Belgique. Notre rôle consiste à développer la demande de Fairtrade et l'offre de produits Fairtrade sur le marché belge et à les harmoniser. A travers le label, nous mettons en contact des consommateurs belges et des paysans du Sud. Fairtrade Belgium investit dans des partenariats avec des entreprises. Et de plus, Fairtrade Belgium fait connaître Fairtrade aux Belges pour qu'ils sachent ce que c'est et ce qu'ils peuvent faire pour devenir des acteurs positifs. <http://fairtradebelgium.be/fr>

La mission de **FEVIA** est de représenter, soutenir et développer une industrie alimentaire belge durable à travers la promotion de meilleures conditions économiques, sociales et environnementales pour le bénéfice tant du secteur que de la société. A cette fin, elle intervient à tout niveau juridique, politique ou administratif où les intérêts de l'industrie alimentaire sont en jeu. En tant que fédération professionnelle, FEVIA est appelée à jeter des ponts entre les industriels du secteur et l'environnement socio-économique dans lequel ils exercent leurs activités et à contribuer ainsi à un système alimentaire durable. Cette contribution se fait dans la transparence et dans un esprit de dialogue permanent avec les parties prenantes. www.fevia.be

The Shift a été fondé en juin 2015 par les anciens réseaux de développement durable KAURI et Business & Society Belgium. Notre objectif? Réaliser, avec nos membres et partenaires, la transition vers une société et une économie plus durables. En tant que point de contact national pour CSR Europe et pour le World Business Council for Sustainable Development, nous rassemblons environ 350 organisations de différents secteurs : entreprises, ONG, institutions académiques, instances publiques et autres acteurs-clés de la société. Avec nos membres et partenaires, nous nous efforçons de développer des solutions innovantes visant à relever les principaux défis auxquels sont confrontées notre planète, sa population et la prospérité. <https://theshift.be/fr>

Boerenbond est actif dans le secteur agricole comme organisation professionnelle pour les agriculteurs et horticulteurs. Boerenbond est la plus grande organisation agricole en Flandre et en région germanophone en Belgique. Les activités se répartissent en 5 domaines@: défense des intérêts des agriculteurs, formation et diffusion des informations, services, représentation et coopération concernant la production, activités d'amont et d'aval. En concertation avec la société, Boerenbond vise à développer une agriculture et une horticulture solide et durable. Cette durabilité se traduit au niveau écologique, économique et social. <https://www.boerenbond.be/>

L'ONG **Vredeseilanden** (VECO) est actif dans 15 pays – aussi en Belgique - et appuie les agriculteurs familiaux à jouer leur rôle dans la réduction de la pauvreté en milieu rural et leur permet de contribuer à nourrir de manière durable la population mondiale croissante. En facilitant le processus de mise en relation entre les différentes parties prenantes (organisations paysannes, entreprises dans l'industrie agro-alimentaires, distributeurs, autorités publiques,...), nous contribuons à la création des conditions favorables pour le développement des modèles économiques inclusifs et durables. <https://www.veco.ngo.org/>

L'ACHAT DURABLE SE FAIT AINSI

- 1 un engagement clair du top management
- 2 un code de conduite pertinent pour les fournisseurs
- 3 ancrer les ambitions de durabilité dans les KPI de l'entreprise et des acheteurs
- 4 un prix « digne » pour tous les acteurs de la chaîne
- 5 mettre en œuvre des relations équitables et durables à long terme avec les fournisseurs
- 6 prévoir des outils de mesure
- 7 communiquer les prestations des produits en matière de durabilité à vos clients
- 8 être transparent et fournir des informations fiables
- 9 oser expérimenter et innover en matière d'achats durables