

Compte-rendu Événement BSR

BSR Connect | Risque climat et stratégie Supply Chain : Plan d'action pour renforcer la résilience dans les chaînes d'approvisionnement

18 FEVRIER 2016

Les événements BSR Connect

Les événements BSR Connect offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque événement est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange.

Risque climat et stratégie « supply chain » : Plan d'action pour renforcer la résilience dans les chaînes d'approvisionnement

DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT

- » Date : 18 février 2016
- » Heure : 8h-10h
- » Lieu : 85 Boulevard Haussmann, 75008 Paris

Les émissions de gaz à effet de serre issues de la chaîne d'approvisionnement représentent jusqu'à 50% des émissions directes de l'entreprise. Agir sur l'empreinte des fournisseurs représente donc une formidable opportunité dans la lutte contre le réchauffement climatique. Or, d'après le rapport publié par CDP et réalisé par BSR, les entreprises manquent d'informations de la part de leurs fournisseurs en matière de risques et d'impacts climat de leurs activités. Ainsi, comment impliquer les fournisseurs dans les actions de réduction des émissions ? Comment prévenir les risques qu'encourent les chaînes d'approvisionnement face au changement climatique ? Comment optimiser l'impact des actions de réduction et d'adaptation ?

Ce petit déjeuner a donné l'occasion de s'intéresser aux enjeux des entreprises dans :

- » L'évaluation des risques et des vulnérabilités climatiques des différents maillons de la chaîne d'approvisionnement
- » Le développement d'une démarche globale priorisant les actions, impliquant les fournisseurs et intégrant de nouveaux procédés d'opérations
- » La qualité du reporting environnemental et la communication des actions et de leurs impacts pour permettre l'émulation de la communauté

INTERVENANTS

- » **Laurent Babikian**, Directeur, France et Benelux, CDP
- » **Tara Norton**, Directrice Générale, Supply Chain, BSR
- » **Emilie Pratico**, Manager, Partenariats pour le développement et recherche, BSR

Compte-rendu des échanges

Ce petit-déjeuner a permis de faire le point sur :

- » L'enjeu et les opportunités de renforcement de la résilience des chaînes d'approvisionnement face aux changements climatiques
- » Le niveau actuel d'engagement des entreprises et de mobilisation des fournisseurs dans la gestion des risques liés au climat
- » La démarche à adopter pour répondre aux enjeux climatiques de la « supply chain », inspirée du « Plan d'Action » de BSR

Les grands thèmes abordés lors de l'événement

COMPRENDRE LE RÔLE DE L'ENTREPRISE ET L'IMPORTANCE DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL DANS UN CONTEXTE POST-COP21

1. Vision et stratégie climat de BSR, présentées par Emilie Pratico

Le secteur privé tient plusieurs rôles importants dans la lutte contre le changement climatique :

- » **Acteur** : Les entreprises sont acteurs compte tenu de leur capacité à réduire drastiquement les émissions de gaz à effet de serre.
- » **Facilitateur** : Les entreprises permettent l'action climatique au sein d'autres entreprises – par exemple dans leur filière - et dans les communautés – par exemple en co-crédant des solutions avec les acteurs sur les territoires d'opération.
- » **Innovateur** : Les entreprises contribuent à la résilience climatique grâce à des innovations dans leurs produits, services, procédés industriels.
- » **Influenceur** : Les entreprises façonnent un environnement pour permettre le développement à faible intensité carbone en s'engageant avec le gouvernement, les agences multilatérales et la société civile.

BSR accompagne ses entreprises membres dans les prises d'actions nécessaires pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la résilience climat. La stratégie BSR s'inscrit dans trois domaines d'actions :

- » La **traduction** des risques climatiques spécifiques au secteur, à l'industrie et à la zone géographique
- » L'apport de **solutions** à travers l'identification de "leviers de résilience"
- » La **collaboration** intra- et inter-secteur pour échanger bonnes pratiques, approches et technologies pionnières, coûts et ressources

La coalition **We Mean Business**, qui mobilise le secteur privé pour la transition vers une économie à faible intensité de carbone, est un exemple de collaboration effective. En amont de la COP21, 368 entreprises se sont réunies pour échanger et définir ensemble les enjeux du secteur privé. **A l'issue de ce travail, huit demandes ont été présentées lors des négociations de Paris.**

2. Mission et activités de CDP, présentées par Laurent Babikian

Le CDP (Carbone Disclosure Project) se définit essentiellement comme la plus importante base de données d'entreprises en matière d'impact environnemental **et** comme l'agence de notation environnementale la plus crédible à ce jour¹. L'organisation se donne pour mission de **placer des informations environnementales au cœur de l'entreprise, de l'investissement et des décisions politiques** pour prévenir les dangers du changement climatique et transformer le paradigme économique.

L'organisation travaille aussi directement avec les entreprises qui souhaitent évaluer leurs fournisseurs stratégiques et renforcer leur chaîne d'approvisionnement.

Le CDP est une organisation internationale à but non lucratif offrant aux entreprises la seule plateforme mondiale permettant de mesurer, gérer et partager leurs données environnementales liées au changement climatique, à l'eau et à la déforestation. Le CDP travaille avec 822 investisseurs internationaux gérant un total d'actifs de 95 billions de dollars afin d'inciter les entreprises à divulguer et à réduire leurs impacts sur l'environnement et les ressources naturelles.

En 2015, 5 500 sociétés ont répondu aux questionnaires du CDP (dont 60% sont cotées en Bourse). Elles ont ainsi reçu une note relative à leur performance environnementale, accessible à tout investisseur. **Ces informations sont particulièrement utiles pour l'investissement socialement responsable (ISR) dont la croissance est une forte expansion.** Sauf en cas de demande de confidentialité, ces données sont publiquement accessibles (95%).

PRÉSENTATION DU RAPPORT CDP 2015-2016

Soutenu par We Mean Business et réalisé par BSR, ce rapport dresse l'analyse des informations, soumises en 2015 à CDP, par plus de 4 000 fournisseurs des 75 entreprises membres du programme « Supply Chain » de CDP.

1. Trois observations clefs

1.1. Près de la moitié des fournisseurs interrogés ne communiquent aucune donnée

Ces fournisseurs sont en réalité ceux qui réalisent les plus mauvais résultats. Ce sont des maillons critiques des chaînes d'approvisionnement, qu'il est donc nécessaire de mobiliser en priorité pour (1) lever l'incertitude liée à leur empreinte carbone et aux risques que celle-ci entraîne pour la chaîne globale et (2) réduire les risques de sous-estimation ou de surestimation de la gestion des émissions.

¹ GlobalScan and SustainAbility, 2013, file:///C:/Users/adelaplagne/Downloads/ratings_research_globe_scan_sustain_ability_survey_2013%20(1).pdf

1.2. Malgré la mobilisation des fournisseurs, la mise en place de procédés reste limitée

Un pilotage efficace des risques et des émissions passent par la mise en place d'objectifs, de motivations et de procédures pour gérer l'activité et évaluer les progressions. Alors que seulement 60% des fournisseurs interrogés ont mis en place ce type de procédures, 55% n'ont pas d'objectifs de réduction précis et 29% ont augmenté leurs émissions par rapport à l'année précédente (indépendamment de la croissance de leur activité).

1.3. Les fournisseurs participants régulièrement à l'analyse de CDP améliorent leur performance

Les résultats du rapport démontrent que les fournisseurs qui communiquent leurs données régulièrement ont des objectifs bien définis, facilitant le suivi des progrès et le pilotage de la stratégie de réduction.

On constate ainsi que les fournisseurs participants depuis plus de trois ans ont généralement lancé des projets de réduction comprenant la mise en place de procédures de gestion (71%).

2. Points critiques de la stratégie de réduction

A travers l'analyse et la notation du programme « Supply Chain » de CDP, les fournisseurs agissent. Cependant, deux autres variables indépendantes agissent sur la propension de réussite de ces derniers :

- » **La responsabilisation du conseil d'administration de l'entreprise** : Plus le conseil d'administration est sensible à la réduction des émissions et l'intègre dans sa stratégie et ses objectifs, plus les fournisseurs se mobilisent activement pour déployer des actions (environ 40%).
- » **La présence de motivations et d'objectifs d'engagement pour les acheteurs** : Plus il existe de motivations financières (bonus) ou d'objectifs de transparence sur les fournisseurs stratégiques, plus la performance est bonne, notamment en terme de prise en compte des enjeux climatiques dans la stratégie, du *reporting*, et des initiatives de réduction.

PRÉSENTATION DU PLAN D'ACTION DÉVELOPPÉ PAR BSR

Ces données sont une mine d'informations qui constitue une base solide pour le développement d'une stratégie de réduction des émissions et de renforcement des capacités d'adaptations. **Le Plan d'Action développé par BSR est un cadre permettant de mettre à profit ces données** pour orienter la prise de décision et l'élaboration d'une stratégie effective.



Figure 1. Cadre pour la Résilience dans les Chaînes d'Approvisionnement

1. Identifier les priorités à l'aide des données collectées

Une étude de l'OCDE² démontre que peu d'entreprises évaluent de façon rigoureuse les risques spécifiques à leur activité et mettent en place les actions d'adaptation nécessaires. L'évaluation des risques spécifiques est donc une première étape essentielle **pour identifier les priorités de la chaîne en matière de climat, c'est-à-dire les domaines d'une chaîne qui offrent le plus d'opportunités pour renforcer la résilience de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.** Ces domaines incluent les étapes vulnérables de la chaîne ou ceux à forte empreinte carbone.

Il existe plusieurs méthodes pour déterminer les priorités climatiques. A ce sujet, **BSR recommande d'estimer et d'évaluer les catégories d'achats critiques à l'activité de l'entreprise – et leur zone géographique d'origine– selon deux critères : la quantité d'émissions générées et le niveau de vulnérabilité aux changements climatiques.**

Exemples de données utilisées pour identifier les priorités :

- » Fournisseurs avec peu ou aucune capacité de pilotage
- » Risques clés/communs parmi les fournisseurs
- » Forte intensité/Importance des émissions des fournisseurs
- » Fournisseurs ayant communiqué leurs émissions vs. Fournisseurs n'ayant rien communiqué

² Agrawala, S., et al. 2011, <http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=ENV/WKP%282011%299&docLanguage=En>

Cet exercice permet de visualiser les aspects de la chaîne d'approvisionnement à travers une carte des priorités mettant en évidence les catégories d'achat appelant à un plus fort renforcement en termes d'adaptation aux risques ou d'atténuation des risques (mitigation).

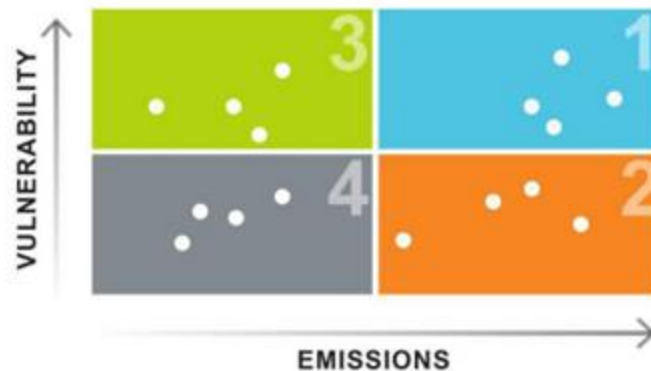


Figure 2. Carte des Priorités Climatiques d'une Chaîne d'Approvisionnement

Source: BSR Report « Business Action for Climate-Resilient Supply Chains: A Practical Framework from Identifying Priorities to Evaluating Impact », 2015

2. Déployer des actions à différents niveaux et établir des objectifs

Ils existent trois principaux types d'actions climat dans la "Supply Chain" :

- » **En interne** : En travaillant avec les équipes Achats et d'autres fonctions pour améliorer les procédés et les critères des opérations, afin **d'intégrer l'impact sur le climat dans les décisions d'approvisionnement**.

Exemples : Mettre en place un système de mesure de performance en matière de résilience pour les fournisseurs à travers la formation des managers; Accroître la durée du contrat avec les fournisseurs dans les catégories d'achats identifiées comme prioritaires.

- » **Avec les fournisseurs** : En établissant des critères et en **encourageant** les fournisseurs à réduire leurs émissions ou **développer leur capacité** d'adaptation, et à **participer à des programmes** comprenant ces objectifs.

Exemples : Demander ou encourager les fournisseurs à évaluer et communiquer sur leurs émissions directement auprès de l'entreprise ou à travers des mécanismes comme le CDP ou le rapport de développement durable ; Mettre en place des objets de motivation (termes du contrat plus avantageux, récompenses).

- » **En collaboration** : Rejoindre, mener et **lancer des initiatives avec d'autres entreprises** et parties prenantes spécifiques à un produit, à un secteur ou à une zone géographique

Exemples : Electronics Industry Citizenship Coalition, Procurement Leadership Group, Sustainable Luxury Working Group

Des exemples d'actions pour les industries de l'agro-alimentaire, des produits de consommation et des technologies de communication et de l'information sont répertoriés dans le « *Plan d'Action* ». Pour les secteurs de l'agriculture, des transports et des industries primaires et extractives, the Institute for Sustainability Leadership de l'Université de Cambridge et BSR proposent plusieurs compte-rendus³.

Il est aussi essentiel d'intégrer des objectifs permettant de mobiliser des actions d'adaptation et de mitigation sur des priorités spécifiques.

- » **Objectifs de mitigation** : Objectifs facteurs de réduction d'émissions à travers toute la chaîne; la meilleure méthode implique des objectifs quantifiables, fondés scientifiquement et avec un calendrier précis.

Exemples : *Objectifs qualitatifs soutenant les fournisseurs, comme :*

- » *Etablir des systèmes de gestion énergétique*
- » *Identifier les priorités climatiques*
- » *Conduire des analyses de ROI d'actions potentiellement réductrices d'émissions*
- » *Développer un plan d'action pour les émissions.*

- » **Objectifs d'adaptation** : Objectifs qui améliorent la capacité d'adaptation de la chaîne d'approvisionnement en répondant aux vulnérabilités liées au climat.

Exemples : *Actions qualitatives pour répondre spécifiquement aux vulnérabilités climatiques, telles que:*

- » *Soutenir les femmes travaillant dans la chaîne*
- » *Fournir des formations aux agriculteurs sur les pratiques sobres en carbone*
- » *Concevoir des produits et des services soutenant les efforts d'adaptation d'autres secteurs.*

³ IPCC Climate Science Business Briefings, <http://www.cisl.cam.ac.uk/business-action/low-carbontransformation/ipcc-briefings>

3. Evaluer l'impact grâce à des indicateurs robustes précis

Les indicateurs permettent aux entreprises de faire le suivi, d'évaluer et de dresser un rapport des résultats qui permet de comprendre comment différentes actions contribuent aux objectifs.

De plus en plus d'entreprises établissent des objectifs ambitieux et commencent à mesurer les résultats et l'impact de leurs actions

L'annonce publique d'objectifs long-terme et de procédures de responsabilisation est cruciale à l'émulation du secteur privé et aide à mobiliser le soutien intra- et inter-secteurs.

La qualité du reporting des performances est critique : il ne s'agit pas de communiquer uniquement sur les actions de mitigation ou d'adaptation mais surtout de faire le lien avec les risques et d'expliquer comment ceux-ci sont gérés (i.e. expliquer l'impact des actions). **Les entreprises doivent donc mettre en avant leur démarche globale de gestion des risques**, les actions en place pour les contrer et les progrès en termes d'actions et d'impacts.

Pour aller plus loin

Voici quelques contenus pour continuer la réflexion :

LES RAPPORTS RÉALISÉS PAR BSR

Plan d'Action de BSR pour la Résilience Climatique des Chaînes d'Approvisionnement, ["Business Action for Climate-Resilient Supply Chains: A Practical Framework from Identifying Priorities to Evaluating Impact"](#), 2015

Rapport CDP 2015-2016 sur les Chaînes d'Approvisionnement, ["From Agreement to Action: Mobilizing Suppliers Toward a Climate-Resilient World"](#), 2015

Rapport BSR et Kering sur les risques climatiques sur la chaîne de valeur du secteur de la mode ["Climate Change: Implications and Strategies for the Luxury Fashion Sector"](#), 2015

LES BLOGS BSR

["Mobilizing Suppliers for Climate Resilience: CDP 2015-2016 Supply Chain Report"](#), Marshall Shaze

["The Urgent Need for Resilient Systems"](#), Tara Norton

LES ARTICLES ASSOCIÉS

[« Les entreprises manquent de données sur les risques climatiques de leur chaîne d'approvisionnement »](#), Béatrice Héraud (Novethic)

[« Les grandes entreprises ignorent les risques climat de la moitié de leurs fournisseurs \(étude BSR-CDP\) »](#), Sabrina Dourlens

LES OFFRES DE SERVICES

[Supply Chain Sustainability](#)

LA COALITION POUR LE CLIMAT

[We Mean Business](#)

LES INITIATIVES BSR

[Procurement Leadership Group](#)

[Green Freight Asia](#)

[Railspensible](#)

[Clean Cargo Working Group](#)

Références

1. GlobalScan and SustainAbility, "The 2013 Ratings Survey: Polling the Experts - A GlobeScan/SustainAbility Survey", 2013, [file:///C:/Users/adelaplagne/Downloads/ratings_research_globe_scan_sustain_ability_survey_2013%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/adelaplagne/Downloads/ratings_research_globe_scan_sustain_ability_survey_2013%20(1).pdf)
2. Agrawala, S., et al., "Private Sector Engagement in Adaptation to Climate Change: Approaches to Managing Climate Risks" OECD Environment Working Papers 39, OECD, 2011. Publishing: Paris. <http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=ENV/WKP%282011%299&docLanguage=En>
3. IPCC Climate Science Business Briefings, 2013, <http://www.cisl.cam.ac.uk/business-action/low-carbontransformation/ipcc-briefings>

A PROPOS DE BSR

BSR est une organisation à but non-lucratif qui accompagne son réseau mondial de plus de 250 entreprises membres pour construire un monde juste et durable. Avec ses bureaux en Asie, Europe (Paris et Copenhague) et Amérique du Nord, BSR développe des stratégies et des solutions de développement durable pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche et d'initiatives collaboratives multisectorielles. Plus d'informations : www.bsr.org

www.bsr.org