



centre
québécois de
**développement
durable**

Approvisionnement responsable
de fruits et légumes au Québec :

Quelles sont les exigences et les attentes
en développement durable des grands acheteurs ?

Rapport de recherche réalisé pour le



**CONSEIL QUÉBÉCOIS
DE L'HORTICULTURE**

Version finale

Octobre 2013



Recherche et rédaction

Nicolas Gagnon, Centre québécois de développement durable

Louis Cousin, Centre québécois de développement durable



Révision

Claude Laniel, Conseil québécois de l'horticulture

Jennifer Gagné, Conseil québécois de l'horticulture

Gervais Laprise, Syndicat des producteurs de bleuets du Québec

Raymond Rouleau, Centre québécois de développement durable

Révision

Chantale Genest, CG correction

Remerciements :

Ce projet a été rendu possible grâce à un soutien financier du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) au moyen du Programme d'appui financier aux regroupements et aux associations de producteurs désignés. Les auteurs tiennent à remercier les organisations variées qui ont collaboré à la collecte d'information, soit : Loblaw, Bonduelle, la Commission scolaire de Montréal (CSDM), le Collège de Rosemont, Fruit d'Or, le Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ), le Groupe Épicia, Industries Lassonde Inc., Saladexpress, l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), l'Université du Québec à Montréal (UQAM), l'Université de Sherbrooke, Fairmont le Château Frontenac, Vergers Leahy Inc.



Table des matières

1.Introduction	6
2.Développement durable, responsabilité sociale d'entreprise et approvisionnement responsable, qu'est-ce que c'est ?.....	8
3. Méthodologie et profil des répondants	10
4. Vue d'ensemble sur les résultats	13
5 Résultats pour les entreprises privées	20
6. Résultats pour les organismes publics.....	25
7. Recommandations	34
8.Conclusion générale.....	39
Références.....	41

Résumé exécutif

Objectifs

- Documenter les attentes et les exigences en matière de responsabilité sociale et de développement durable des grands acheteurs de fruits et légumes au Québec envers leurs fournisseurs;
- Identifier les grandes lignes d'une stratégie à mettre en œuvre afin de mieux positionner les producteurs québécois de fruits et légumes par rapport à ces nouvelles préoccupations des donneurs d'ordres.

Méthodologie

- Administration d'un questionnaire du 21 janvier au 6 juillet 2013 : 16 répondants.
- Recherche documentaire sur les sites de 46 acheteurs québécois.
- Documentation des pratiques d'approvisionnement responsable de 27 acheteurs de fruits et légumes.

Constats

Les principaux résultats de l'étude sont consignés dans le tableau 1 en reprenant les critères d'approvisionnement responsable des principaux acheteurs de fruits et légumes au Québec. Cette dernière est présentée en page suivante. Voici les principaux constats :

- 78 % des acheteurs québécois de fruits et légumes, dont les pratiques ont été analysées, se sont engagés formellement dans une démarche de développement durable.
- Les pratiques d'approvisionnement dit « responsable » des acheteurs intègrent des critères sociaux, environnementaux et économiques pour l'évaluation des fournisseurs et des produits. Ces nouvelles préoccupations qui vont au-delà des critères de performances agroenvironnementales prennent la forme d'avantages concurrentiels ou d'exigences par les donneurs d'ordres.
- 81 % des acheteurs affirment avoir mis en place des pratiques d'approvisionnement responsable et un acheteur a en projet de se doter de telles pratiques. Parmi ceux-ci, 45 % l'ont fait au cours des trois dernières années.
- 52 % des acheteurs affirment avoir formalisé leur démarche d'approvisionnement responsable. Ces engagements ont fortement augmenté au cours des trois dernières années.
- 78 % des acheteurs affirment intégrer des critères d'approvisionnement responsable applicables aux produits et 70 % déclarent intégrer de tels critères applicables aux fournisseurs.
- Les principaux critères applicables aux produits sont le type d'emballage qui minimise l'impact sur l'environnement (63 %), la provenance québécoise des produits (56 %) et la communication environnementale des produits (48 %).
- Pour 44 % des acheteurs, l'engagement en développement durable d'un fournisseur constitue un avantage concurrentiel. Les critères d'évaluation de cet engagement des fournisseurs sont généraux et sont applicables pour tout type d'organisation et de secteur d'activité.
- La certification CanadaGAP™ de salubrité des aliments conçue à l'intention des producteurs, des emballeurs et des entrepositaires de fruits et de légumes constitue l'exigence la plus fréquemment spécifiée (22 %).
- La gestion de l'eau (44 %), la gestion intégrée des pesticides (41 %) et la gestion des matières résiduelles (37 %) sont les principaux critères environnementaux applicables pour le choix des fournisseurs.
- 52 % des acheteurs considèrent minimalement un critère environnemental « non traditionnel » pour le choix des fournisseurs (mesures de gestion de l'eau, des matières résiduelles ou des gaz à effet de serre) comme un avantage concurrentiel.

- 48 % des acheteurs considèrent minimalement un des critères socio-économiques « non traditionnel » comme un avantage concurrentiel, soit les conditions de travail, l'équité au travail, la santé et la sécurité des employés, et l'implication dans la communauté des fournisseurs.
- 37 % des acheteurs de fruits et légumes déclarent favoriser les fournisseurs québécois.
- Les récentes orientations gouvernementales visent clairement une utilisation des achats publics comme levier pour favoriser l'avancement des entreprises du secteur bioalimentaire en développement durable.
- Cinq organismes publics (établissements d'enseignement et corporation d'achats regroupés) affirment utiliser une marge préférentielle d'au plus 10 % pour favoriser l'achat de produits dits responsables et privilégier des fournisseurs qui mettent de l'avant des initiatives afin d'accroître leur responsabilité sociale.
- Tous secteurs confondus, le Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ) qui gère les achats pour les institutions de santé et de services sociaux de dix régions a intégré les pratiques d'approvisionnement responsable les plus avancées.
- À l'exception du GACEQ, les informations à fournir et la pondération détaillée des critères d'évaluation des fournisseurs ou des produits n'ont pu être documentées.
- Pour le marché public, les attentes et les exigences en développement durable des organismes publics pourraient devenir un levier stratégique pour privilégier des fournisseurs locaux ou du Québec.
- Cinq transformateurs sur six (5/6) affirment mettre de l'avant des pratiques d'approvisionnement responsable, dont trois ont communiqué un engagement formel en la matière.
- Les grossistes, les fruiteries et les hôtels et restaurants sont peu avancés en matière de développement durable et d'approvisionnement responsable. Plusieurs d'entre eux ont, d'ailleurs, refusé de répondre à cette étude.

Recommandations

À la lumière de la présente analyse, six recommandations ont été formulées. Elles sont justifiées à la fin du rapport.

1. Documenter les bonnes pratiques des producteurs horticoles en matière de développement durable afin de les communiquer adéquatement aux donneurs d'ordres.
2. Réaliser des projets pilotes de démarche de développement durable avec des cohortes sectorielles d'entreprises horticoles.
3. Outiller les fédérations horticoles pour accompagner leurs membres dans une démarche de développement durable.
4. Mettre en place un programme de reconnaissance des entreprises horticoles engagées en développement durable.
5. Effectuer une veille des pratiques d'approvisionnement responsable des grands acheteurs de fruits et légumes au Québec.
6. Évaluer les risques et opportunités de réaliser des analyses sectorielles de l'empreinte carbone des fruits et légumes du Québec.

Encadré 1 : Guide de lecture du tableau 1

Le tableau synthèse permet une lecture rapide des pratiques en développement durable et approvisionnement responsable de 27 grands acheteurs québécois de fruits et légumes. Les différentes couleurs utilisées permettent ainsi de rendre compte facilement des pratiques. En jaune sont indiqués les éléments qui sont présents chez les acheteurs. En orange sont indiqués les éléments en projet chez les acheteurs. En bleu sont indiquées les informations non spécifiées dans le questionnaire par le répondant. Le blanc est utilisé pour les acheteurs n'ayant pas accepté de répondre au questionnaire, mais dont les pratiques ont pu être documentées. Il indique les informations non disponibles en ligne. Le vert indique les critères d'approvisionnement qui sont considérés comme un avantage concurrentiel par les acheteurs. Le rouge indique les critères d'approvisionnement qui sont considérés comme une exigence par les acheteurs.

Tableau 1 : Synthèse des pratiques de développement durable et des critères d'approvisionnement responsable appliqués par les grands acheteurs de fruits et légumes

	Source d'information																			
Questionnaire	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contact téléphonique ou courriel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
En ligne	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stratégie de développement durable																				
Engagement en développement durable																				
Publication des performances																				
Approvisionnement responsable																				
Pratiques d'approvisionnement responsable																				
Engagement formel																				
Application d'une marge préférentielle	5 %	5 %	10 %	2 %	10 %															
Critères d'approvisionnement - produits																				
Type d'emballage																				
Communication environnementale																				
Québec (%)																				
Canada (%)																				
Critères environnementaux - fournisseurs																				
Gestion de l'énergie et gaz à effet de serre																				
Gestion des matières premières et résiduelles																				
Gestion de l'eau																				
Gestion intégrée des pesticides																				
Critères sociaux - fournisseurs																				
Salubrité et traçabilité (CanadaGAP™)																				
Conditions de travail et équité																				
Santé et sécurité au travail																				
Critère économique - fournisseurs																				
Implication dans la communauté																				
Critère de gouvernance fournisseur																				
Engagement en développement durable																				

Légende

-  Information non spécifiée dans le questionnaire
-  Information non disponible en ligne
-  Élément présent (ex. entreprise engagée en développement durable)
-  Élément en projet (ex. l'entreprise projetée de s'engager en développement durable)
-  Avantage
-  1 Avantage pour les produits de marque maison. En projet pour les autres produits.
-  2 Processus de documentation par Walmart
-  Exigence
-  3 Exigence pour les produits de marque maison (avantage pour les autres)
-  4 Exigence pour les produits bio (avantage pour les autres)

1. Introduction

Pour les producteurs québécois de fruits et légumes, la mise en marché et la promotion de leurs produits auprès des grands acheteurs du Québec constituent un défi en constante évolution. Ces entreprises horticoles évoluent dans un environnement d'affaires très compétitif marqué par des exigences croissantes des grands acheteurs. En effet, ces derniers évaluent les fournisseurs de fruits et légumes sur leurs capacités à les aider à atteindre leurs objectifs commerciaux. Or, si des exigences de qualité des produits offerts, de volume, de prix et de fiabilité dans l'approvisionnement ont longtemps dicté à eux seuls les pratiques d'achat des grands acheteurs, de nouvelles préoccupations sociales sont en voie de modifier les pratiques. Les consommateurs sont de plus en plus conscients de l'impact de leurs gestes d'achat. Certains d'entre eux cherchent ainsi à adopter une alimentation dite « responsable » prenant en compte des considérations sociales, environnementales et économiques. Il en est de même pour les grands donneurs d'ordres au Québec.



Extrait du plan de
développement durable 2013-
2015 de Cascades

Au Québec, des études récentes tendent à démontrer que de nombreuses organisations publiques et privées, tous secteurs d'activité confondus, adhèrent dorénavant à des pratiques volontaires d'approvisionnement dit « responsable » (CISO, 2008, 2011; ECPAR, 2008, 2012). En d'autres termes, ils intègrent progressivement des critères sociaux et environnementaux dans leurs pratiques d'achat en plus des critères traditionnels (coût, qualité, disponibilité). L'étude la plus récente, réalisée auprès de 61 organisations des secteurs privé et public avec un revenu d'au moins 100 millions \$, révèle que 66 % des organisations intègrent des critères d'approvisionnement responsable à leurs pratiques d'achat (ECPAR, 2012). En favorisant ainsi les entreprises engagées en développement durable ou dont les produits sont dits « plus responsables », l'adoption progressive de ces nouveaux critères d'approvisionnement est en voie de redéfinir les relations commerciales entre acheteurs et fournisseurs.

Le secteur québécois de l'agroalimentaire n'échappe pas à cette tendance forte d'intégration du développement durable dans les pratiques d'affaires. Au cours des dernières années, plusieurs grands acheteurs de fruits et légumes, tels que des grandes chaînes d'alimentation, des transformateurs alimentaires et des organismes publics ont communiqué leurs engagements et leurs réalisations pour accroître leur responsabilité sociale d'entreprise et contribuer au développement durable de la société, et ce, incluant des engagements clairs en approvisionnement responsable. Les grands donneurs d'ordres portent ainsi une attention grandissante à la performance environnementale et sociale de leurs fournisseurs. L'annonce par Walmart de l'évaluation des pratiques en développement durable de ses 100 000 fournisseurs est un exemple frappant dans le secteur de l'agroalimentaire.

Ces initiatives récentes incitent à faire le point sur l'état des attentes et des exigences en développement durable des acheteurs de fruits et légumes envers leurs fournisseurs. Où en sont les grands acheteurs québécois de fruits et légumes en matière de développement durable? Quelles sont les pratiques d'approvisionnement responsable de ces donneurs d'ordres? Quels mécanismes sont mis de l'avant? Quels sont les principaux critères d'approvisionnement responsable appliqués? Quelles sont les tendances qu'on peut observer? C'est pour obtenir des réponses à ces interrogations que le Conseil québécois de l'horticulture (CQH) a mandaté le Centre québécois de développement durable (CQDD) pour mener une recherche sur le sujet. Les objectifs du projet consistent à :

- Documenter les attentes et les exigences en matière de responsabilité sociale et de développement durable de grands acheteurs de fruits et légumes au Québec, soit des acheteurs privés (grandes chaînes de distribution alimentaire,

transformateurs, grossistes, fournisseurs alimentaires, hôtels et restaurants) et publics (institutions d'enseignement et corporations d'achats publics);

- Identifier les grandes lignes d'une stratégie à mettre en œuvre afin de mieux positionner les producteurs québécois de fruits et légumes par rapport à ces nouvelles préoccupations des grands donneurs d'ordre.

Pour répondre à ces objectifs, la première section de ce rapport présente le contexte de l'étude. La seconde partie introduit les concepts de développement durable, de responsabilité sociale d'entreprise et d'approvisionnement responsable. La troisième partie résume la méthodologie utilisée et le profil des répondants. La quatrième partie du rapport présente les principaux résultats pour l'ensemble des grands acheteurs, incluant des explications au niveau des critères d'approvisionnement responsable pour l'évaluation et de sélection des fournisseurs et des produits. Le cinquième et sixième partie présentent les principaux résultats pour les entreprises privées et les organismes publics. La conclusion et les recommandations qui ont été formulées à la lumière des résultats viennent clôturer le rapport.

Cette recherche constitue un premier portrait des pratiques d'approvisionnement responsable de grands acheteurs de fruits et légumes au Québec. Ce projet a été rendu possible grâce au soutien financier du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ).

2. Développement durable, responsabilité sociale d'entreprise et approvisionnement responsable, qu'est-ce que c'est ?

Le développement durable, la responsabilité sociale des organisations et l'approvisionnement responsable possèdent leur propre signification qu'il importe de différencier.

Le **développement durable** est englobant, il peut être vu comme un objectif à long terme, un projet de société. Il se définit comme un « développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Il s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement »¹.

La **responsabilité sociale des organisations** se définit plutôt comme la contribution ou le rôle des organisations à l'intérieur de cet objectif de développement durable de la société. Elle se définit comme la « responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement, est intégré dans l'organisation et mis en évidence dans ses relations »². Ainsi, la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable par une organisation lui permet d'accroître sa responsabilité sociale.

L'**approvisionnement responsable** est un des moyens concrets dont dispose une entreprise pour accroître sa responsabilité sociale dans le cadre d'une stratégie de développement durable. « 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. »³ Par ses relations commerciales, l'organisation peut ainsi influencer ses partenaires d'affaires pour qu'ils contribuent au développement durable.

Une démarche de développement durable en entreprise

L'amorce d'une démarche de développement durable en entreprise est une approche structurante pour accroître la responsabilité sociale d'une organisation. La prise en compte du développement durable dans les activités des entreprises est en plein essor au Québec et ailleurs dans le monde. Différentes lignes directrices ont été développées à l'échelle internationale au cours des dernières années afin de définir et d'encadrer ce nouveau mode de gestion. Au Québec, trois référentiels ou lignes directrices, publiés récemment, sont des incontournables pour orienter une démarche organisationnelle de développement durable :

- ISO 26000 : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations (2010);
- BNQ 21000 : Développement durable – Guide d'application des principes de la Loi sur le développement durable dans la gestion des entreprises et des autres organisations (2011);
- GRI G3 et G4 : Lignes directrices pour la reddition de compte en développement durable (2006, 2013).

Ces deux premiers référentiels permettent de structurer une démarche organisationnelle de développement durable adaptée à la taille et aux activités des organisations, alors que le troisième identifie les balises pour la production d'un rapport de développement durable.

¹ Gouvernement du Québec. 2006. Loi sur le développement durable.

² ISO. 2010. ISO 26000 Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations.

³ BuySmart Network. 2007. Guide to the Business Case & Benefits of Sustainability Purchasing, http://www.buysmartbc.com/_Library/Resources/resource_bsn_business_case_to_sustainability_2008.pdf (Traduction libre)

Une démarche volontaire de développement durable vise dans une large mesure à effectuer une bonne gestion des opportunités et des risques liés aux facteurs environnementaux, sociaux et économiques, ce qui à terme, favorise la viabilité même de l'entreprise. Certains de ces éléments prennent de surcroît de plus en plus d'importance pour les analystes financiers, les investisseurs, les banques et les organisations d'assurances. Une démarche de développement durable consiste à améliorer continuellement la performance d'une organisation concernant une série d'enjeux économiques, sociaux et environnementaux (voir tableau 2).

Tableau 2 : Enjeux de développement durable pour une organisation

Économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle de la rentabilité • Pérennité de l'organisation • Pratiques d'investissement 	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiques d'achat ou d'approvisionnement • Impact sur le développement local
Sociaux	<ul style="list-style-type: none"> • Conditions de travail • Développement des compétences • Participation et relations de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Équité • Santé et sécurité au travail • Salubrité
Environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de l'impact environnemental local • Gestion de l'énergie • Gestion de l'eau 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des émissions de gaz à effet de serre (GES) • Gestion d'autres types de pollutions (p.ex. pesticides) • Gestion des matières premières et résiduelles

Entreprendre une démarche de développement durable implique des changements organisationnels, tels que :

- S'engager à instaurer un cadre de gestion responsable (p.ex. adopter politique développement durable);
- Amorcer un dialogue permanent avec les parties prenantes;
- Mettre en place les meilleures pratiques de gestion dans une perspective d'amélioration continue;
- Améliorer la performance globale (financière, économique, sociale et environnementale);
- Faire preuve de transparence (p.ex. publication d'un rapport de développement durable).

Cette démarche implique ainsi un engagement formel, soit l'expression de la volonté de l'organisation à s'engager dans une démarche de développement durable et à mobiliser toutes les ressources nécessaires afin d'apporter les changements qui s'imposent dans sa stratégie d'affaires⁴.

Une démarche durable pour une entreprise horticole consiste à mener une réflexion et à mettre en place des pratiques se rapportant aux grands enjeux du développement durable. Il s'agit ainsi d'instaurer de bonnes pratiques en matière de gouvernance (pilotage de l'entreprise, planification, etc.), de considérations humaines (conciliation travail-famille, gestion de la main d'œuvre et de la relève, etc.), de durabilité économique (gestion financière, gestion des risques, etc.) et de gestion des ressources (eau, sol, énergie, matières résiduelles). Une telle démarche a, pour une entreprise horticole, des retombées positives en termes de pérennité et de compétitivité. Elle assure également un milieu de travail plus sain pour les travailleurs⁵.

⁴ Bureau de normalisation du Québec (BNQ). 2011. *Développement durable – Guide d'application des principes dans la gestion des entreprises et des autres organisations*. Norme BNQ 21000, p. 15

⁵ Centre québécois de développement durable, Groupe Conseil Agricole du Saguenay-Lac-Saint-Jean et Coop fédérée. 2013 (à paraître). *La gestion durable d'une entreprise agricole : autodiagnostic et guide pratique*.

3. Méthodologie et profil des répondants

La collecte d'information pour la réalisation de cette étude s'est déroulée en deux étapes : administration d'un questionnaire auprès des grands acheteurs québécois de fruits et légumes et recherche documentaire complémentaire sur les pratiques de développement durable des acheteurs, plus particulièrement les pratiques d'approvisionnement responsable.

3.1 Profil des répondants

La liste des grands acheteurs de fruits et légumes au Québec a été définie en collaboration avec le Conseil québécois de l'horticulture (CQH) et bonifiée lors d'une rencontre de travail avec ses membres. Les acheteurs les plus importants en volume et les plus avancés en matière de développement durable ont été visés. Afin d'atteindre l'objectif de documenter les pratiques d'approvisionnement de 26 grands acheteurs de fruits et légumes, 46 donneurs d'ordres ont été sollicités pour répondre au questionnaire. Le tableau 3 présente le secteur d'activités des 27 organisations dont les pratiques ont été documentées. Cet échantillon vise à obtenir un aperçu des pratiques d'approvisionnement responsable des principaux acheteurs de fruits et légumes dans les secteurs de la distribution alimentaire (grandes chaînes d'alimentation, fruiteries, grossistes), de la transformation alimentaire, des services alimentaires, du marché public (corporations d'achats, organismes d'État et institutions d'enseignement), de l'hôtellerie et la restauration au Québec.

Tableau 3 : Acheteurs de fruits et légumes dont les pratiques ont été analysées

Transformateurs	Corporations d'achats publics	Grossistes	Établissements d'enseignement	Hôtels	Fruiteries	Chaînes de distribution	Fournisseurs alimentaires	Société d'état
<ul style="list-style-type: none"> • Bleuets Nordic Inc. • Bonduelle • Frito-Lay • Fruit d'Or • Industries Lassonde Inc. • Saladexpress • Vergers Leahy Inc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ) • SigmaSanté • Approvisionnement Nord-Ouest (ANO) 	<ul style="list-style-type: none"> • Grossiste 1 • Grossiste 2 	<ul style="list-style-type: none"> • Collège de Rosemont • Commission scolaire de Montréal (CSDM) • Université de Sherbrooke (Café Caus) • UQAC (MAGEUQAC) • UQAM 	<ul style="list-style-type: none"> • Fairmont Le Château Frontenac • Delta Hôtels et Villégiatures 	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe Épicia 	<ul style="list-style-type: none"> • Loblaw • Métro • Sobeys • Walmart 	<ul style="list-style-type: none"> • Sodexo • Sysco 	<ul style="list-style-type: none"> • Hydro-Québec

Cinq acheteurs ciblés pour participer à l'étude ont été exclus du fait qu'ils n'achètent pas de fruits et légumes, qu'ils n'ont pas d'activité au Québec ou qu'ils ont un système d'approvisionnement intégré (fournisseurs propriétaires). 14 organisations qui ont refusé de répondre au questionnaire et pour lesquelles les pratiques n'ont pu être documentées en ligne ont également dû être exclues de cette recherche.

3.2 Questionnaire et collecte d'information

- Un questionnaire a été développé par le CQDD et approuvé par le CQH.
- La collecte d'information a été réalisée de janvier à juillet 2013.
- Les pratiques d'approvisionnement de 27 acheteurs de fruits et légumes ont été documentées.
- 16 répondants ont rempli le questionnaire.
- Une recherche d'informations a été effectuée en ligne.

Conception d'un questionnaire à destination des donneurs d'ordres

La collecte de données auprès des acheteurs de fruits et légumes a, dans un premier temps, été effectuée à l'aide d'un questionnaire. Une version anglaise du questionnaire a été produite pour rejoindre les entreprises dont le siège social est à l'extérieur du Québec. Ce questionnaire s'articule autour des sections suivantes :

- Profil de l'organisation
- Engagement en développement durable de l'organisation;
- Pratiques générales d'approvisionnement responsable;
- Critères d'approvisionnement pour le choix des produits (fruits et légumes);
- Critères d'approvisionnement pour le choix des fournisseurs.

Une liste de trente-neuf (39) critères d'approvisionnement responsable de base pour le choix des fournisseurs et des produits a ainsi été élaborée. Le questionnaire permet ainsi de documenter lesquels des critères environnementaux, sociaux, économiques et de gouvernance constituent une exigence ou un avantage concurrentiel pour les acheteurs de fruits et légumes retenus. Le tableau 5 présente une définition de ces niveaux de qualification.

Tableau 4 : Définition des termes exigence et avantage concurrentiel

Exigence	Est considéré comme une exigence tout critère d'approvisionnement imposé par le donneur d'ordre à ses fournisseurs ou à ses produits
Avantage concurrentiel	Est considéré comme avantage concurrentiel tout critère d'approvisionnement apportant un gain de compétitivité à un fournisseur ou à un produit.

Administration du questionnaire

Du 21 janvier au 6 juillet 2013, les 46 acheteurs ciblés ont été contactés par le CQDD. Le questionnaire a été administré lors de l'entretien téléphonique ou acheminé par courriel au répondant suite à la présentation du projet de recherche. Jusqu'à 13 appels ont été effectués pour rejoindre les répondants d'une organisation. Le CQH et ses membres ont fourni au CQDD une liste de contacts clés au sein des organisations retenues. Les personnes ciblées au sein des organisations étaient les responsables de l'approvisionnement, de la direction générale, du marketing ou du développement durable.

Recherche d'information complémentaire

La collecte d'information sur les sites internet des 46 donneurs d'ordres ciblés a été réalisée en parallèle afin de bonifier et compléter l'information obtenue par questionnaire. Cette recherche d'information complémentaire visait à obtenir les politiques, plan d'action, rapports développement durable ou politique d'approvisionnement responsable des acheteurs ciblés. Elle a également concerné les études connexes et les documents gouvernementaux sur le sujet de l'approvisionnement responsable au Québec.

3.3. Analyse de l'information et limite des résultats

Les attentes et les exigences en matière de développement durable de 27 acheteurs de fruits et légumes ont été analysées et documentées. De ce nombre, 16 répondants ont rempli le questionnaire. Les détails concernant la collecte d'information sont présentés dans le tableau 1 (synthèse des résultats).

L'information récoltée a été analysée sous trois angles. Premièrement, une fiche synthèse pour chacun des acheteurs résume l'état d'avancement en développement durable et en approvisionnement responsable, les critères d'évaluation utilisés et les sources d'information. Deuxièmement, une analyse des principales attentes et exigences en matière d'approvisionnement par secteur d'activité. Troisièmement, une analyse transversale fait ressortir les tendances en matière d'approvisionnement responsable pour l'ensemble des acheteurs. Un tableau synthèse (une matrice) des exigences et des attentes des grands acheteurs de fruits et légumes a été élaboré. Celle-ci se base sur une consolidation des critères du questionnaire pour un portrait global des résultats. À la lumière de ces résultats, une série de recommandations a été préparée.

La collecte d'information par questionnaire comporte certaines limites liées à la confidentialité et au caractère stratégique de certaines informations visées. Les données récoltées, bien qu'apportant des éléments d'analyse importants, restent donc incomplètes.

Encadré 2 : Avis au lecteur

Les résultats tirés de cette démarche de recherche ne permettent pas au niveau statistique de déterminer des tendances qui peuvent être généralisables. Les constats dégagés se veulent plutôt des indicateurs de tendances potentiellement observables chez les grands acheteurs de fruits et légumes au Québec.

4. Vue d'ensemble sur les résultats

4.1 Un virage vers le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise

Les principaux acheteurs de fruits et légumes sont-ils engagés en développement durable ?

78 % des acheteurs québécois de fruits et légumes, dont les pratiques ont été analysées, se sont engagés formellement dans une démarche de développement durable.

Les acheteurs analysés ne sont pas au même stade dans leurs démarches de développement durable. Alors que pour certains, la démarche est encore au stade de projet, pour d'autres, elle est formalisée et fait l'objet d'un engagement organisationnel communiqué à ses parties prenantes et d'une reddition de compte en développement durable. Cet engagement formel peut prendre différentes formes (voir figure 1), l'adoption d'une politique de développement durable étant la plus répandue.

Quelles sont les préoccupations de développement durable les plus répandues chez les donneurs d'ordres ?

L'analyse des rapports de développement durable des grands acheteurs de fruits et légumes permet de faire ressortir les principaux enjeux sur lesquels ils sont engagés. La figure 2 permet une lecture des enjeux les plus récurrents.

L'approvisionnement responsable a une place relativement importante pour les entreprises engagées en développement durable. Il fait en effet partie des quatre enjeux les plus abordés dans les rapports et les politiques de développement durable des acheteurs de fruits et légumes pris en compte dans cette étude.

Les bonnes pratiques agricoles sont abordées dans la moitié des rapports de développement durable analysés. Elles concernent principalement la gestion des pesticides et des sols.

Figure 1 : Formes d'engagement formel en développement durable

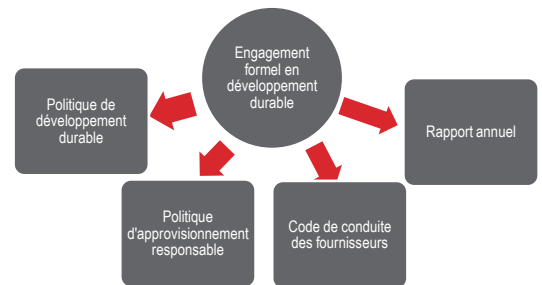
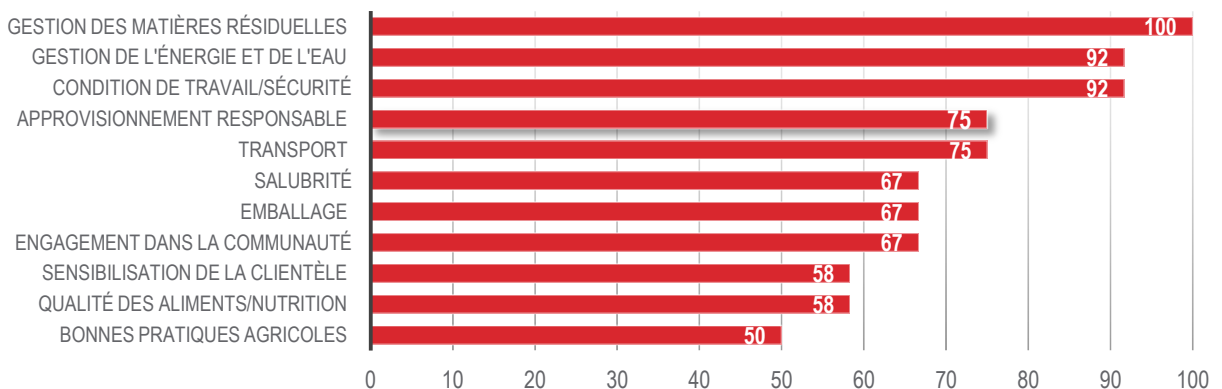


Figure 2 : Principaux enjeux abordés dans les rapports et les politiques de développement durable des acheteurs (en %)



n = 21

4.2. L'émergence d'initiatives d'approvisionnement responsable

Quelles sont les pratiques d'approvisionnement responsable des grands acheteurs de fruits et légumes au Québec ?

81 % des acheteurs affirment avoir mis en place des pratiques d'approvisionnement responsable et un acheteur a en projet de se doter de telles pratiques. Parmi ceux-ci, 45 % l'ont fait au cours des trois dernières années. Le passage de l'adoption d'une politique d'approvisionnement responsable à l'application pratique n'est pas instantané et nécessite un plan de mise en œuvre et des changements organisationnels importants. Qu'ils aient structuré clairement leur démarche ou non, les donneurs d'ordre s'engagent nettement sur la voie de l'approvisionnement responsable.

4.3 Formalisation des pratiques d'approvisionnement responsable

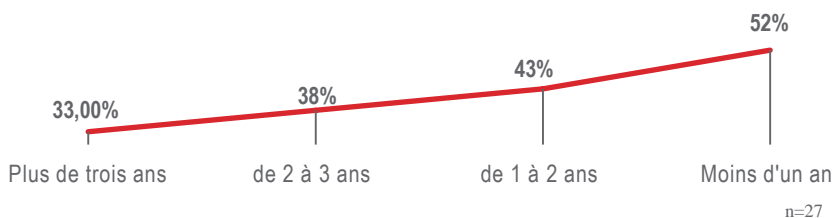
Plus de 52 % des acheteurs de fruits et légumes affirment avoir formalisé leur démarche d'approvisionnement responsable. Cet engagement prend soit la forme d'une politique ou d'une charte formelle d'approvisionnement responsable ou encore d'une orientation dans d'autres documents internes, telle que la politique de développement durable ou dans le contenu des documents de mission, vision et valeurs de l'organisation. C'est le cas du GACEQ dont l'engagement en approvisionnement responsable est formalisé dans sa vision stratégique. Industries Lassonde et Fruit d'Or se sont également engagés en la matière dans leur politique de développement durable. Toutefois, ces trois derniers acheteurs prévoient tout de même se doter d'une politique d'approvisionnement responsable afin de concrétiser cette volonté. Métro et Vergers Leahy sont deux acheteurs qui n'ont pas formalisé leur engagement, mais qui prévoient le faire à court terme.

Tableau 5 : Type d'engagement formel en approvisionnement responsable chez les donneurs d'ordre

	Acheteurs	%
Non-engagé	11	48
Non-engagé, mais en projet	2	
Code de conduite des fournisseurs	4	52
Politique d'approvisionnement responsable	2	
Notions d'approvisionnement responsable dans la politique d'achat	1	
Notions d'approvisionnement responsable dans la politique ou dans le plan d'action de développement durable	5	
Charte d'approvisionnement	1	
Notions d'approvisionnement responsable dans la mission, les valeurs, la vision	1	

La figure 3 permet de constater que le nombre d'acheteurs formellement engagés dans une démarche d'approvisionnement responsable a fortement augmenté ces trois dernières années.

Figure 3 : Nombre cumulé de donneurs d'ordres formellement engagés en approvisionnement responsable (%)



L'absence d'engagement formel ne signifie pas que qu'il n'y a pas de pratiques d'approvisionnement responsable qui sont mises de l'avant. En effet, certains ont privilégié l'adoption de critères d'approvisionnement responsable « à tâtons ».

4.4 Les initiatives organisationnelles en approvisionnement responsable

Quelles sont les initiatives d'approvisionnement responsable des acheteurs de fruits et légumes?

Des changements organisationnels variés ont été mis en place par les acheteurs pour favoriser l'intégration de pratiques d'approvisionnement responsable. L'application de critères d'approvisionnement responsable applicables aux produits (78 %) et aux fournisseurs (70 %) est le principal changement mis en place par les acheteurs analysés. Le tableau ci-dessous en donne un aperçu des initiatives mises de l'avant pour progresser en d'approvisionnement responsable.

Tableau 6: Exemples d'initiatives d'approvisionnement responsable chez les donneurs d'ordres analysés

Critères d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> • 78 % des acheteurs interrogés ont des pratiques applicables aux produits • 70 % des acheteurs interrogés ont des pratiques applicables aux fournisseurs 		
Évaluation des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Walmart • GACEQ 		
Formation des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Loblaw • Bonduelle 		
Formation des acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> • GACEQ • Commission scolaire de Montréal 	<ul style="list-style-type: none"> • Bonduelle • Fruit d'Or 	<ul style="list-style-type: none"> • SigmaSanté
Création d'un poste spécifique	<ul style="list-style-type: none"> • GACEQ 		
Réalisation de guides internes	<ul style="list-style-type: none"> • SigmaSanté • Sodexo 	<ul style="list-style-type: none"> • Bonduelle • GACEQ 	
Partenariats avec des organisations externes	<ul style="list-style-type: none"> • Bonduelle • Sobeyes • Walmart 	<ul style="list-style-type: none"> • Metro • Loblaw 	<ul style="list-style-type: none"> • Frito-Lay • Hôtels Delta

4.5 Critères d'approvisionnement responsable

Deux approches existent en matière d'approvisionnement responsable, soit l'approche produit et l'approche fournisseur.

L'approche produit vise à sélectionner des produits possédant des caractéristiques qui contribuent au développement durable.

L'approche fournisseur vise à sélectionner des fournisseurs qui adoptent des pratiques de gestion éthiques et innovantes sur les plans environnemental, social et économique pour répondre aux enjeux de développement durable propres à leur secteur.

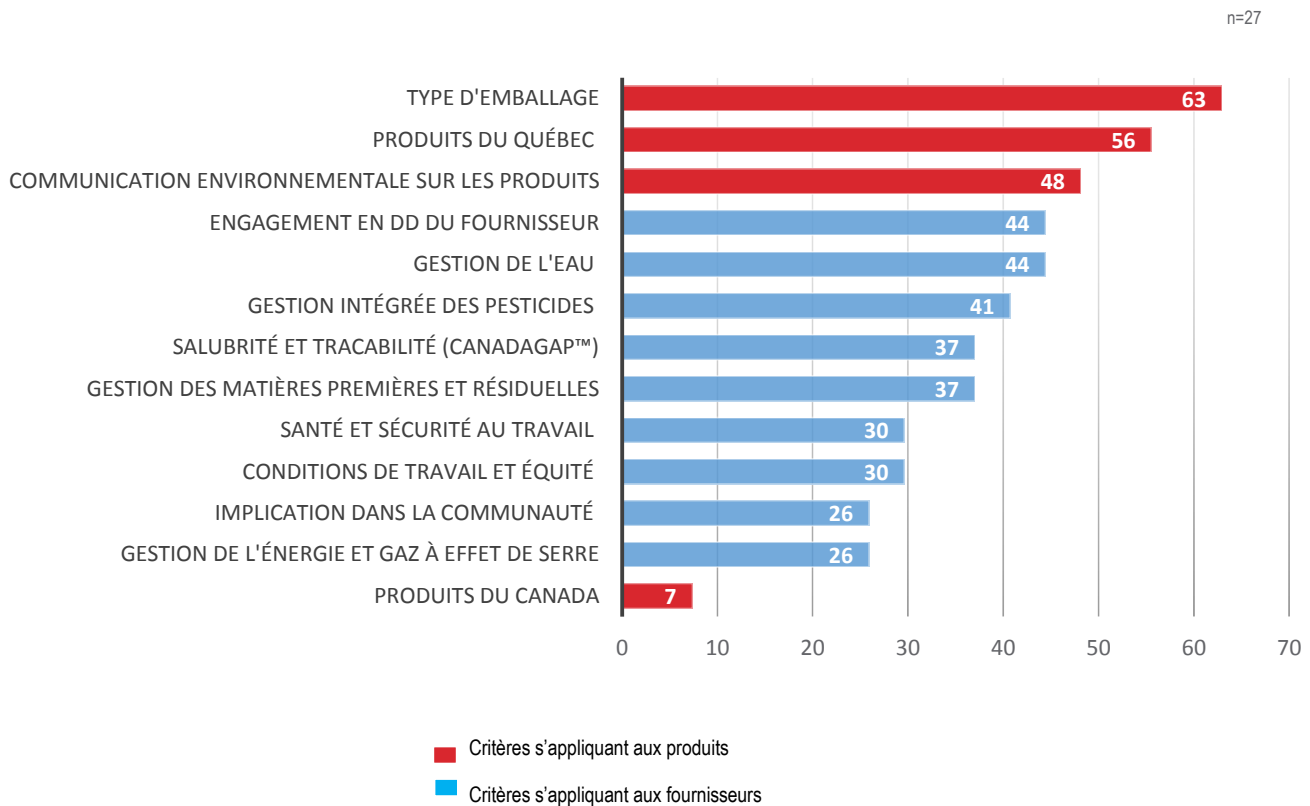
Ces deux approches réfèrent à des critères d'approvisionnement responsable qui constituent une exigence (E) ou un avantage (A) concurrentiel lors de l'achat de fruits et légumes par le donneur d'ordres.

Les pratiques d'approvisionnement responsable peuvent ainsi se traduire par l'application de divers critères d'achat. La figure 4 présente les critères d'approvisionnement responsable, applicables aux produits et aux fournisseurs, les plus utilisés par les acheteurs. Cette figure ne différencie pas la qualification d'avantage compétitif ou d'exigence des critères.

Critère d'approvisionnement

Caractère ou principe de référence pour effectuer un choix de produit ou de fournisseur. En matière d'approvisionnement responsable, ces critères peuvent être économiques, sociaux ou environnementaux.

Figure 4 : Principaux critères d'approvisionnement utilisés par les donneurs d'ordres



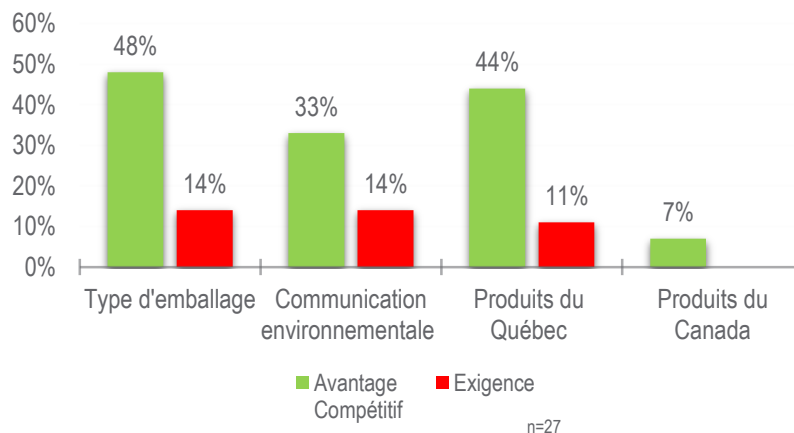
4.5.1 Critères pour le choix des produits

Quels sont les critères d'approvisionnement responsable pour le choix des produits?

Les principaux critères d'approvisionnement responsable pour le choix des produits sont présentés dans la figure 5. Ils sont présentés selon leur qualification d'avantage concurrentiel ou d'exigence par les acheteurs. Les trois critères identifiés pour les choix des produits sont :

- le type d'emballage (emballage minimal constitué de matières réutilisables et/ou recyclées et/ou recyclables) est considéré comme un avantage compétitif pour 48 % des acheteurs et comme une exigence pour 14 % d'entre eux;
- les produits du Québec sont un avantage compétitif pour 44 % des acheteurs et sont considérés comme une exigence pour 11 % des donneurs d'ordres;
- la communication environnementale des produits est considérée comme un avantage compétitif pour 33 % des donneurs d'ordre et comme une exigence pour 14 % d'entre eux;
- les produits du Canada sont un avantage compétitif pour 7 % des acheteurs.

Figure 5 : Critères d'approvisionnement responsables relatifs aux produits selon leur qualification d'avantage compétitif ou d'exigence par les donneurs d'ordres



Les résultats des critères pour le choix des produits ne révèlent pas de surprise. Pour le critère de minimisation de l'impact de l'emballage sur l'environnement, plusieurs initiatives ont été réalisées au cours des dernières années afin d'encourager la réduction de la quantité totale de matériaux d'emballage produits et d'orienter vers des choix plus écologiques fondés sur le cycle de vie complète d'un emballage. L'application récente au Québec du concept de responsabilité élargie du producteur transférant les coûts nets de la collecte sélective des emballages et imprimés aux entreprises contributrices de Éco Entreprises Québec (ÉEQ) en constitue un bon exemple. En ce qui concerne les entreprises du secteur privé, seuls un grossiste et Loblaw font de la minimisation de l'impact environnemental de l'emballage des produits achetés, une exigence pour leur approvisionnement en fruits et légumes. Pour Loblaw, cette spécification concerne uniquement les produits de marque maison.

Le critère « produit du Québec » est le deuxième en importance. L'application de ce critère est contrainte par la saisonnalité des produits. En ce qui concerne les grands acheteurs privés, ce critère est appliqué à condition que leur prix soit compétitif (voir inférieur) à ceux des produits venant de l'extérieur de la province. Ce n'est pas le cas des acheteurs publics qui peuvent utiliser une marge préférentielle de 10 % pour privilégier des produits québécois, malgré les considérations liées à l'Accord sur le commerce intérieur (voir p.28).

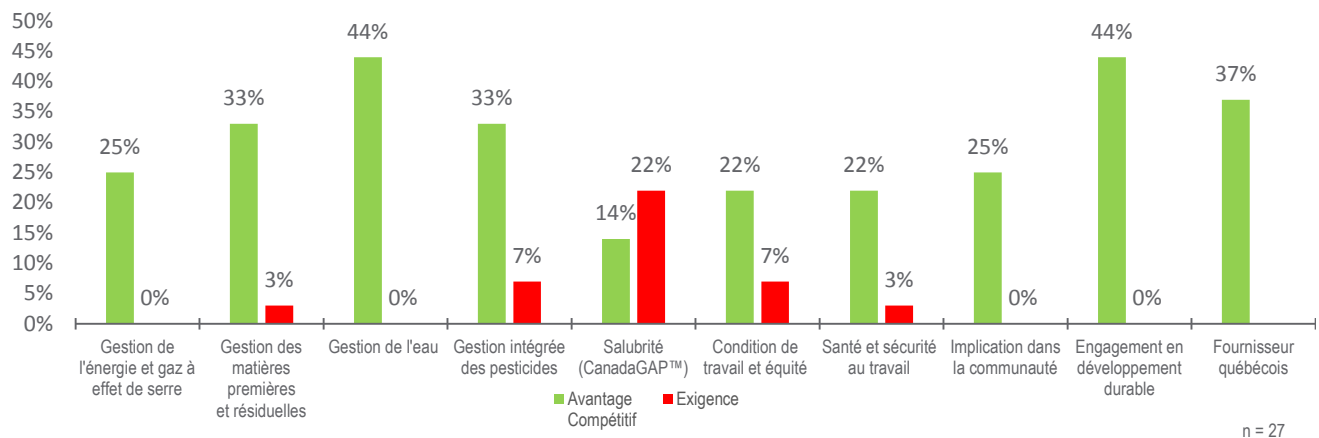
Le critère « communication environnementale des produits » inclut les écolabels portant sur les produits biologiques, les écolabels portant sur les produits autres que biologiques et les informations relatives aux cycles de vie des produits. La certification biologique est la plus utilisée. Le critère produit biologique a été identifié comme une exigence par les distributeurs ou transformateurs qui souhaitent la vente de produits certifiés biologiques. Pour les autres, il s'agit d'un avantage concurrentiel.

4.5.2 Critères pour le choix des fournisseurs

Critères de gouvernance – choix du fournisseur

La figure 6 présente les critères d'approvisionnement responsable relatifs aux fournisseurs selon leur qualification d'avantage compétitif ou d'exigence pour les grands acheteurs.

Figure 6 : Critères d'approvisionnement responsables relatifs aux fournisseurs selon leur qualification d'avantage ou d'exigence



L'engagement en développement durable offre-t-il un avantage concurrentiel pour les producteurs de fruits et légumes québécois ?

L'engagement en développement durable d'un fournisseur constitue un avantage concurrentiel pour 44 % des acheteurs analysés.

Pour les fournisseurs de fruits et légumes du Québec, adopter une stratégie d'affaires en développement durable et la communiquer à ses partenaires d'affaires, principalement ses clients, devient une occasion de se démarquer de la concurrence. Il s'agit du critère le plus important pour le choix des fournisseurs avec l'enjeu spécifique de la gestion de l'eau.

Parmi les critères identifiés l'adoption d'une politique en développement durable, d'une politique en approvisionnement responsable et la mise en place d'une reddition de compte en développement durable (p.ex. rapport de développement durable) constituent les éléments qui peuvent constituer un avantage concurrentiel. Toutefois, à l'exception du GACEQ, nous n'avons pas pu obtenir d'information détaillée sur la description du critère « engagement du fournisseur en développement durable ». Ce dernier se démarque par une démarche rigoureuse d'approvisionnement responsable en matière d'information exigée (p.ex. rapport de développement durable) et de recours aux référentiels en développement durable.

Critères environnementaux – choix du fournisseur

52 % des acheteurs considèrent minimalement un critère environnemental « non-conventionnels » pour le choix des fournisseurs (mesures de gestion de l'eau, des matières résiduelles ou des gaz à effet de serre) comme un avantage concurrentiel.

Quelle importance accordent les grands acheteurs aux mesures mises de l'avant pour améliorer la performance environnementale des fournisseurs?

Plusieurs pratiques permettent de réduire l'impact environnemental des activités des fournisseurs. Ces initiatives sont prises en compte par plusieurs grands acheteurs (voir figure 6). Parmi celles-ci, on note que :

- la gestion de l'eau (p.ex. réduction de la consommation) est considérée comme un avantage concurrentiel par 44 % des acheteurs;
- la gestion intégrée des pesticides est considérée comme un avantage par 33 % et une exigence par 7 % des donneurs d'ordres;
- la gestion des matières résiduelles est considérée comme un avantage par 33 % et une exigence par 3 % des donneurs d'ordres;
- la gestion de l'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (certification LEED, inventaire des émissions, etc.) est considérée comme un avantage par 25 % d'entre eux.

Critères sociaux – choix des fournisseurs

On observe que les acheteurs de fruits et légumes accordent de l'importance aux critères sociaux, particulièrement aux questions de santé et de sécurité alimentaire. Les principaux résultats sont les suivants :

- la salubrité (CanadaGAP™) est considérée comme un avantage compétitif par 14 % des acheteurs et comme une exigence par 22 % d'entre eux;
- la santé et la sécurité au travail (p.ex. activités de promotion de la santé et sécurité au travail) est considérée comme un avantage compétitif par 22 % et comme une exigence par 3 % d'entre eux;
- les conditions de travail et l'équité (p.ex. rémunération équitable, critères d'embauche, développement des compétences) sont considérées comme un avantage compétitif pour 22 % des acheteurs et comme une exigence pour 7 % d'entre eux.

CanadaGap

Ce programme de salubrité des aliments conçu à l'intention des producteurs, des emballeurs et des entrepositaires de fruits et de légumes vise à aider la mise en œuvre des procédures de salubrité alimentaire efficaces au sein d'exploitations de produits frais.

La certification CanadaGAP™ de salubrité des aliments conçue à l'intention des producteurs, des emballeurs et des entrepositaires de fruits et de légumes constitue l'exigence la plus fréquemment spécifiée (22 %).

Critères économiques – choix des fournisseurs

48 % des acheteurs considèrent minimalement un des critères socio-économiques « non- conventionnels » comme un avantage concurrentiel, soit les conditions de travail, l'équité au travail, la santé et la sécurité des employés, et l'implication dans la communauté des fournisseurs.

Au-delà des critères économiques traditionnels pour le choix des produits que sont les exigences de qualité, de volume, de prix et de fiabilité dans l'approvisionnement, de nouveaux critères économiques ont été identifiés par les grands acheteurs pour le choix des fournisseurs. Il s'agit de :

- l'implication dans la communauté du fournisseur (p.ex. dons et commandites) considérée comme un avantage concurrentiel pour 25 % des acheteurs.

- la traçabilité (chaîne d'approvisionnement) considérée comme un avantage compétitif pour 7 % et comme une exigence pour 15 % des acheteurs;
- le choix de privilégier les fournisseurs québécois considéré comme un avantage compétitif pour 37 % des acheteurs.

5 Résultats pour les entreprises privées

5.1 Les distributeurs

Quelles sont les pratiques de développement durable des grandes chaînes de distribution alimentaire ?

Toutes les grandes chaînes d'alimentation sur lesquelles a mené cette étude sont engagées formellement dans une démarche de développement durable. Elles ont mis en place des pratiques qui sont soutenues par des politiques formelles. Les entreprises de ce secteur d'activité se démarquent également par la publication de rapports annuels de développement durable qui présentent leurs nombreuses initiatives. Métro est la dernière en liste à avoir publié, en 2012, son *Premier rapport de responsabilité d'entreprise*.

- ✓ Loblaw
- ✓ Métro
- ✓ Sobeys
- ✓ Walmart

Quelles sont les pratiques d'approvisionnement responsable des grandes chaînes de distribution alimentaire ?

À l'exception des produits de la mer, l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans les pratiques d'approvisionnement est relativement limitée. Aucune grande chaîne ne possède de politique d'approvisionnement responsable qui vise l'achat de fruits et légumes. Les préoccupations qui ressortent des pratiques d'approvisionnement des grandes chaînes sont les suivantes:

- Le type d'emballage;
- La communication environnementale des produits;
- La salubrité des aliments.

Pour ce dernier enjeu, la certification CanadaGAP™ constitue un avantage concurrentiel pour Métro et Sobeys, alors qu'il est une exigence pour Walmart et Loblaw, plus spécifiquement pour ses produits de marque maison. Cette certification deviendra une exigence en décembre 2013 pour les fournisseurs de Métro.

Voici quelques faits saillants sur l'avancement des grandes chaînes d'alimentation en matière d'approvisionnement responsable :

- Métro planifie mettre en place une politique d'approvisionnement responsable au cours de la période 2013-2014 et ce, après avoir publié en mai 2013 une politique d'achat local;
- Walmart documente les pratiques de développement durable de ses 100 000 fournisseurs avec des critères sociaux et environnementaux (voir encadré 3);
- Loblaw, dans son Code des fournisseurs, exige notamment que ces derniers réduisent leurs impacts sur l'environnement;
- Les pratiques d'approvisionnement de Costco n'ont pu être analysées, faute d'information disponible.



Premier rapport de responsabilité d'entreprise de Métro

Les écarts sont importants entre les chaînes de distribution par rapport à leurs initiatives d'approvisionnement responsable.

Encadré 3 : Walmart : chef de file en approvisionnement responsable

Walmart a amorcé une démarche qui vise à documenter les pratiques en développement durable de ses fournisseurs. La chaîne de distribution documente actuellement ces éléments par le biais d'un « questionnaire d'évaluation de la durabilité » comprenant quinze questions qui est soumis aux fournisseurs*. Ces questions se répartissent en quatre thèmes :

- l'énergie et le climat : réduire les coûts liés à l'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (4 questions);
- l'efficacité matérielle : réduire les déchets et améliorer la qualité des produits (4 questions);
- les ressources naturelles : production de haute qualité et approvisionnement responsable en matières premières (2 questions);
- Communauté : assurer une production responsable et éthique (5 questions).

Walmart cherche à favoriser les achats auprès de producteurs québécois. Pour se faire, elle collabore notamment avec Aliments du Québec.

Ses préoccupations en matière d'approvisionnement responsable ont également poussé la chaîne de distribution à intégrer le Consortium sur la durabilité. Ce regroupement est constitué d'entités (universités, entreprises, organisations non gouvernementales, etc.) travaillant sur l'analyse du cycle de vie des produits. L'objectif du Consortium est ambitieux : réduire les impacts environnementaux et sociaux des produits distribués. Le but de Walmart est, à terme, de pouvoir informer ses clients sur le cycle de vie d'une grande majorité de ses produits.

*Source : Supplier Sustainability Assessment: 15 Questions for Suppliers, disponible à : http://az204679.vo.msecnd.net/media/documents/r_3863.pdf

Ces engagements et ces initiatives récentes en approvisionnement responsable peuvent être perçus comme un message des transformateurs alimentaires à leurs fournisseurs. Ils laissent présager un resserrement prochain des critères d'approvisionnement responsable.

5.3 Les grossistes et les fruiteries

Les grossistes et fruiteries sont-ils engagés formellement en développement durable ?

Les grossistes⁶ et la fruiterie inclus dans cette étude n'ont pas des pratiques avancées en développement durable. Cependant, leur stratégie d'affaires inclut certaines préoccupations de développement durable, principalement en matière d'économie d'énergie.

- ✓ 2 grossistes majeurs
- ✓ Groupe Épicia

Un nombre restreint de fruiteries et de grossistes ont accepté de répondre à cette étude. Cela peut être dû au faible avancement des donneurs d'ordre en développement durable.

Quels sont les critères d'approvisionnement responsable exigés par les grossistes et les fruiteries ?

Les exigences d'approvisionnement responsable de ces donneurs d'ordre sont assez limitées. Ils mettent principalement l'emphase sur les produits du Québec lorsque ceux-ci sont disponibles en quantité suffisante. En raison de la forte concurrence, les grossistes semblent se limiter aux critères traditionnels, principalement le prix.

Quels sont les critères que les grossistes et les fruiteries considèrent comme des avantages compétitifs ?

Les principaux critères considérés comme des avantages compétitifs par les grossistes sont les suivants :

- les efforts réalisés sur les emballages (minimisation, recyclage, etc.). Ce critère constitue un avantage compétitif pour l'un des grossistes et le Groupe Épicia. Il constitue une exigence pour l'autre grossiste.;
- la communication environnementale sur les produits constitue un avantage compétitif pour les deux grossistes et une exigence pour le Groupe Épicia pour la vente de produits biologique.
- Le groupe Épicia accorde un avantage compétitif aux produits québécois.

⁶ Les représentants de deux grossistes majeurs au Québec ont accepté de répondre au questionnaire sous le sceau de la confidentialité.

5.4 Les fournisseurs alimentaires

Les fournisseurs alimentaires sont-ils engagés formellement en développement durable ?

Les deux fournisseurs alimentaires analysés dans cette étude ne sont pas au même stade de leur engagement en développement durable. Sodexo est formellement engagé et à mis en place plusieurs documents formels (politique de responsabilité sociale, politique environnementale) en plus de ses engagement en approvisionnement responsable. De plus, Sodexo pratique une reddition de compte suivant les plus hauts standards de la *Global Reportive Initiative* (GRI). Sysco n'a pas formalisé sa démarche en développement durable. Cette différence peut s'expliquer en partie par la différence de taille des entreprises.

- ✓ Sysco
- ✓ Sodexo

Les fournisseurs alimentaires sont-ils engagés formellement en approvisionnement responsable ?

À l'instar de l'engagement en développement durable, les deux entreprises se différencient dans leur engagement formel en approvisionnement responsable. Alors que Sysco n'a pas formalisé ses pratiques, Sodexo a mis en place une politique d'approvisionnement responsable ainsi qu'un code de conduite des fournisseurs accompagné d'un guide de l'utilisateur visant à instaurer des pratiques responsables le long de la chaîne d'approvisionnement. De plus, Sodexo indique dans son rapport de responsabilité sociale qu'elle a pour projet de mettre en place une politique et une stratégie d'achat responsable spécifique pour les fruits et légumes.

Quels sont les critères que les fournisseurs alimentaires considèrent comme des avantages compétitifs ?

Les deux fournisseurs alimentaires considèrent comme avantage compétitif les critères suivants :

- la gestion de l'eau;
- la gestion intégrée des pesticides;
- l'engagement en développement durable du fournisseur.

Sodexo considère, en plus de critères cités précédemment, les éléments suivants comme étant des avantages compétitifs :

- le type d'emballage (emballage minimal constitué de matières réutilisables et/ou recyclées et/ou recyclables);
- les produits du Québec;
- la gestion de l'énergie et des gaz à effet de serre;
- la gestion des matières premières résiduelles.



Extrait du rapport de responsabilité sociale 2011 de Sodexo

6. Résultats pour les organismes publics

6.1 Orientations gouvernementales en approvisionnement responsable

Le gouvernement du Québec a adopté des dispositions légales et de nombreuses orientations visant à inscrire les pratiques d'approvisionnement des ministères et organismes d'État en cohérence avec le principe de développement durable. Parmi les éléments clés de ce nouveau cadre de gestion, on note :

- la Loi sur le développement durable (2006) et la Stratégie gouvernementale 2008-2013 (2007);
- la Loi sur les contrats des organismes publics (2008);
- près de 135 plans d'action de développement durable des ministères et organismes (2009-2015);
- la Politique de souveraineté alimentaire (2013).

Loi sur le développement durable

L'adoption à l'unanimité, en 2006, de la Loi sur le développement durable (L.R.Q., chapitre 8.1.1) par l'Assemblée nationale a été un facteur déterminant pour l'amorce de la démarche gouvernementale. Ce sont près de 135 ministères et organismes de l'administration publique qui y sont assujettis. Ceux-ci doivent tenir compte, dans leurs politiques et leurs programmes, des principes de développement durable. En 2007, le gouvernement a adopté la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013* comportant neuf orientations dont trois sont prioritaires. Parmi celles-ci, l'orientation 3 (produire et consommer de façon responsable) vise l'adoption de pratiques d'approvisionnement responsable par les ministères et organismes publics.

Loi sur les contrats des organismes publics et développement durable

Le cadre de gestion contractuelle des marchés publics québécois offre des leviers pour favoriser l'approvisionnement responsable. La Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) a établi, depuis le 1^{er} octobre 2008, les nouvelles règles de passation des marchés publics. Découlant de cette loi, le Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics prévoit la possibilité d'introduire dans les documents d'appel d'offres d'une spécification liée au développement durable pour les contrats de plus de 100 000 \$⁷. L'article 37 permet à un organisme d'exiger l'apport d'une spécification liée au développement durable de deux manières (voir tableau 8).

Tableau 7 : Intégration d'une exigence liée au développement durable dans les documents d'appel d'offres

Dans le cas où l'exigence ne réduit pas indûment la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • Spécification de l'exigence requise dans le document d'appel d'offres (critères de qualité). • P.ex. certification CanadaGAP™ (ex. fictif)
Dans le cas où l'exigence réduit indûment la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • Application d'une marge préférentielle d'au plus 10 % aux fournisseurs répondant à l'exigence prévue dans le document d'appel d'offres. • P.ex. Engagement du fournisseur en développement durable

Ces deux manières peuvent être utilisées individuellement ou parallèlement, selon les besoins du contrat. Ce règlement précise que l'utilisation de spécifications relatives au développement durable dans les critères de qualité, peut se faire

⁷ Cette spécification de développement durable peut également être appliquée aux appels d'offres de moins de 99 999 \$, communication personnelle, Lucie Marger, GACEQ.

seulement dans les cas où cette exigence ne réduit pas la concurrence. À ce sujet, la Direction générale des acquisitions⁸ du Centre de services partagés recommande de faire un test de marché, c'est-à-dire une étude permettant de déterminer les spécifications pouvant être incluses dans un appel d'offres. Différents moyens sont suggérés notamment des sondages, des contacts directs avec les fournisseurs potentiels, etc. Des directives ministérielles claires concernant l'application de ce principe ne sont pas disponibles.

Encadré 5 : La marge préférentielle : outil privilégié pour inclure des critères de développement durable dans les appels d'offres publics

Dans le cas des contrats supérieurs à 100 000 \$, les organismes publics doivent fonctionner par appel d'offres public. Un organisme peut se doter d'une règle qui lui permet d'attribuer un contrat à un fournisseur qui excède pour un maximum de 10 % le prix du soumissionnaire le plus bas. Cette marge préférentielle permet donc d'attribuer le marché à une offre préférable sur le plan de la responsabilité sociale du produit ou du fournisseur, malgré qu'il en coûte plus cher. Le soumissionnaire qui fournit, avec sa soumission, la preuve qu'il répond à l'exigence de l'apport de la spécification liée au développement durable bénéficie d'une marge préférentielle pouvant atteindre 10 %. Ainsi, le prix soumis par un tel soumissionnaire est, aux seules fins de déterminer l'adjudicataire, réduit du pourcentage de marge préférentielle prévu, et cela, sans affecter le prix soumis aux fins de l'adjudication du contrat. Cet outil constitue un levier important d'approvisionnement responsable par les organismes publics. Ces pratiques d'approvisionnement responsable, notamment l'utilisation de la marge préférentielle, doivent toutefois être autofinancées dans les institutions publiques. Autrement dit, la performance financière exigée aux administrateurs publics peut constituer un frein à l'utilisation d'un tel levier financier.

Orientations en approvisionnement responsable du Secrétariat du Conseil du trésor

Le Secrétariat du Conseil du trésor occupe une position stratégique pour favoriser l'utilisation des marchés publics comme leviers de développement durable et d'approvisionnement responsable. En effet, ses fonctions de gouverne à l'endroit des marchés publics et de son rôle de conseil en matière d'allocation des ressources budgétaires aux programmes publics d'aide le mettent en position de choix pour influencer les ministères et les organismes d'État.

Dans son *Plan d'action de développement durable 2012-2015* (mis à jour en 2013), le Secrétariat du Conseil du trésor prend l'engagement de soutenir l'élaboration et la diffusion de pratiques d'acquisition responsable, conformes aux accords intergouvernementaux applicables⁹. Plus précisément, l'action 12 consiste à « consolider l'information diffusée sur le Web à l'intention des acheteurs publics relativement aux pratiques d'acquisitions écoresponsables ». L'action consiste à faciliter l'accès, pour les personnes s'occupant des acquisitions de biens ou de services au sein des ministères et organismes, à toute l'information portant sur le cadre de gestion des marchés publics et les pratiques d'approvisionnement responsable, à partir d'un seul et même site internet gouvernemental. L'indicateur de suivi retenu est la « proportion des avis d'appels d'offres comportant des spécifications liées au développement durable ou à l'environnement, au cours de l'exercice financier. La cible sera définie suite à la validation de l'indicateur proposé et d'obtention d'une première mesure.

Dans ce contexte, le Secrétariat a publié, en juillet 2013, un guide pour développer des pratiques d'approvisionnement responsable dans les organisations publiques québécoises¹⁰. En somme, le Secrétariat exerce un leadership pour sensibiliser et informer les ministères et organismes publics des pratiques d'approvisionnement responsable.

⁸ DGACQ. 2011. Fiche technique – Intégration de dispositions environnementales ou écoresponsables aux contrats d'approvisionnement en biens et services, <http://www.approvisionnement-quebec.gouv.qc.ca/accueil/devdurable.asp?MenPri=1>

⁹ Secrétariat du Conseil du trésor. 2013. *Plan d'action de développement durable 2012-2015* (mis à jour en 2013), p.21-22.

¹⁰ MDDEFP et Secrétariat du Conseil du trésor. 2013. *Guide pour développer des pratiques d'acquisition écoresponsables dans les organisations publiques québécoises*, juillet 2013.

Politique de souveraineté alimentaire et l'approvisionnement responsable des institutions publiques

La récente politique agricole et alimentaire du gouvernement du Québec, dévoilé en mai 2013, s'articule autour de quatre axes, dont l'un d'entre eux est le développement durable. La *Politique de souveraineté alimentaire* reconnaît l'importance d'accompagner les entreprises agroalimentaires dans leur démarche de développement durable.

Le gouvernement met aussi clairement en lumière le fait que « le secteur des achats institutionnels pour les aliments du Québec est méconnu et représente un défi important pour les entreprises québécoises qui souhaitent y commercialiser leurs produits¹¹ ». Elle vise donc à accompagner les institutions qui relèvent directement ou indirectement du gouvernement et « de les inciter à insérer davantage de spécifications de développement durable dans leurs critères d'appels d'offres publics, et ce, dans le respect des règles actuelles sur les accords de commerce ». « [L]a Politique de souveraineté alimentaire entend participer à la démarche de développement durable de la société québécoise en favorisant l'approvisionnement responsable dans les procédures d'achat d'aliments par les institutions publiques ».

L'approvisionnement responsable dans le réseau de la santé et des services sociaux

L'importance du réseau de la santé dans le secteur des achats alimentaires des hôtels restaurants et institutions (HRI) est indéniable. En 2009-2010, le nombre de repas servis dépassait légèrement le million¹². Les agences de santé et services sociaux et ses établissements ne sont pas assujetties à la Loi sur le développement durable (bien que la loi prévoit leur assujettissement éventuel par décret). Toutefois, le gouvernement du Québec s'est fixé comme cible que 20 % des établissements de santé aient entrepris, sur une base volontaire, une démarche de développement durable d'ici 2013. Un sondage, publié en septembre 2013 par le ministère de la Santé et de Services sociaux (MSSS)¹³, réalisé auprès des 180 établissements de santé dresse un portrait des pratiques de développement durable. Parmi les 163 établissements ayant participé au sondage, répondants, 78 affirment avoir amorcé une démarche de développement durable.

Dans le cadre de son *Plan d'action de développement durable 2009-2015* (mis à jour en 2013), le MSSS s'est fixé comme objectif de « favoriser le recours à des critères d'écoresponsabilité pour l'octroi de contrats de biens et de services dans le réseau de la santé et des services sociaux »¹⁴. Une consultation des partenaires est prévue pour l'année 2013-2014 et un plan d'action sera mis en œuvre pour la période 2014-2015. L'indicateur de suivi que le ministère s'est fixé est que les critères d'écoresponsabilité à considérer dans les processus d'appels d'offres soient définis et diffusés. Le sondage publié récemment fait ressortir que 29 % établissements (48) affirment que leur établissement, ou leur corporation d'achats, a intégré des critères d'approvisionnement responsable dans les documents d'appel d'offres.

En somme, des initiatives seront mises de l'avant pour informer le réseau des établissements de santé et de services sociaux de la possibilité d'introduire dans les documents d'appel d'offres des spécifications liées au développement durable en vertu du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics. Le virage en développement durable et en approvisionnement responsable est amorcé par le réseau de la santé.

¹¹ MAPAQ. 2013. Politique de souveraineté alimentaire, p.41

¹² MSSS, Répertoire des établissements dans Équiterre. 2013. *Étude de cas sur l'approvisionnement en fruits et légumes locaux dans les établissements de santé au Québec*, janvier

¹³ MSSS (2013) Portrait national des démarches de développement durable des établissements publics. Stratégie de soutien et de mise en commun des initiatives du réseau de la santé et des services sociaux en matière de développement durable. Direction générale de la planification, de la performance et de la qualité, septembre 2013.

¹⁴ MSSS. 2013. Plan d'action de développement durable 2009-2015 (mis à jour en 2013).

Le développement durable, comme levier pour le positionnement des producteurs et fournisseurs de fruits et légumes dans les achats publics

En 2010, le gouvernement du Québec a inscrit l'objectif de réduire les dépenses au niveau des achats pour les approvisionnements dans les établissements de santé et de services sociaux. Des économies de 100 millions de dollars sont exigées dans l'objectif de retour à l'équilibre budgétaire. La fusion volontaire qui a réduit de 11 à 4 le nombre de Centres régionaux d'achats en groupe constitue un moyen d'y arriver. Dans ce contexte, les établissements de santé auront tendance à se regrouper et faire des appels d'offres commun afin d'obtenir des économies d'échelle. Dans le cadre d'appels d'offres publics, la marge de manœuvre pour favoriser des fournisseurs régionaux ou québécois est restreinte par le principe de non-discrimination réciproque. En effet, en plus de la Loi sur les contrats des organismes publics (qui permet la spécification liée au développement durable, l'approvisionnement de fruits et légumes congelés et transformés dans les établissements de santé est régit par l'Accord sur le commerce intérieur (ACI). L'ACI s'articule autour de six principes, dont la non-discrimination réciproque des parties¹⁵. Le principe est explicite concernant l'achat local : « Les provinces ne peuvent adopter ou maintenir toute mesure ayant pour effet d'obliger les entités visées par la présente annexe à faire une distinction entre les fournisseurs, les produits ou les services fondés sur leur situation géographique au Canada. » (ACI, 1994, Annexe 502.4 D par.1 dans Équiterre, 2013 : p.18).

Selon Équiterre (2003), on ne peut considérer la possibilité d'utiliser la spécification liée au développement durable comme une ouverture juridique pour inclure des exigences de provenance géographique d'aliments. Or, la spécification liée au développement durable a été utilisée à maintes reprises comme discrimination positive envers les producteurs et fournisseurs régionaux, notamment de fruits et légumes. L'encadré 6 démontre un exemple où une corporation d'achat à utiliser la marge préférentielle avec des critères de proximité pour privilégier un fournisseur régional de fruits et légumes. Il semble y avoir présentement un certain flou juridique par rapport au critère de proximité des fournisseurs, notamment avec l'enjeu de distance et de production de gaz à effet de serre.

Les organismes publics ont la possibilité d'accorder une marge préférentielle d'au plus 10 % aux fournisseurs qui répondent aux exigences en développement durable. Une stratégie d'entreprise qui intègre des préoccupations environnementales (gestion de l'eau, des gaz à effet de serre, des matières résiduelles, des pesticides), sociales (conditions de travail, équité, etc.) et économique (implication dans la communauté, approvisionnement responsable, etc.) constitue une opportunité d'affaires auprès des grands acheteurs publics qui utilise la spécification liée au développement durable. Par un tel positionnement, les fournisseurs québécois de fruits et légumes pourraient se démarquer de la concurrence dans le cadre des appels d'offres publics.

1. Pour en savoir plus sur l'Accord de commerce intérieur et son application à l'approvisionnement de fruits et légumes dans les établissements de santé, consulter : Équiterre. 2013. Étude de cas sur l'approvisionnement en fruits et légumes locaux dans les établissements de santé au Québec, janvier.

6.2 Les corporations d'achat du réseau de la santé

Au Québec, les organismes publics peuvent s'associer afin d'obtenir des économies d'échelle auprès de certains fournisseurs et réduire les gestes administratifs pour l'acquisition de mêmes produits par l'optimisation des processus d'achat. Ces associations donnent parfois lieu à la naissance d'entités juridiques formelles, dénommées « corporations d'achat ». Celles-ci peuvent assumer certaines responsabilités liées aux acquisitions pour leurs membres. Elles regroupent les agences et les établissements de santé et d'autres organismes publics et parapublics (universités, commissions scolaires, etc.) par zone géographique. Trois des quatre corporations d'achat du réseau de la santé ont été ciblées dans le cadre de cette recherche. Il s'agit de :

- Approvisionnement Nord-Ouest (ANO) : Outaouais, Abitibi-Témiscamingue, Lanaudière, Laurentides;
- Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ) : Chaudière-Appalaches, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Nord-du-Québec, Mauricie, Centre-du-Québec, Estrie, Côte-Nord, Capitale-nationale et Bas-Saint-Laurent;
- SigmaSanté : Montréal et Laval.

L'approvisionnement de ces réseaux (incluant Approvisionnement Montérégie) totalise plus de 5 milliards de dollars par année pour près de 300 établissements que se soient individuellement ou par les achats en groupe. SigmaSanté et le GACEQ possèdent les deux plus grands volumes de négociation au Québec.

Le Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ) est une corporation sans but lucratif constituée depuis le 1^{er} avril 2012 suite à la fusion de cinq organisations d'achats en commun :

- Approvisionnement des deux rives;
- Centre régional des achats en commun des régions Bas-Saint-Laurent, Gaspésie / Îles-de-la-Madeleine;
- Centre régional des achats en groupe des établissements de santé et de services sociaux de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean;
- Corporation régionale des achats des établissements de santé et de services sociaux de la Côte-Nord;
- Corporation des services regroupés de l'Estrie.

Ces corporations utilisent le système SEAO d'appel d'offres public du gouvernement du Québec et sont soumises aux Accords de commerce intergouvernementaux avec des contraintes relatives à la spécification de la provenance.

Les ministères et les organismes qui souhaitent utiliser leur pouvoir d'achat de manière à contribuer au développement durable peuvent tirer avantage des capacités de recherche et d'influence des corporations d'achat qui peuvent intégrer des spécifications en matière de développement durable dans les appels d'offres publics. S'il n'y a pas de demande pour l'intégration de critères d'approvisionnement responsable par les organismes publics qui participent à un processus d'appel d'offres public, ce sont les politiques du regroupement d'achats qui s'appliqueront. Jusqu'à présent, seul le GACEQ est proactif en matière d'approvisionnement responsable.

- ✓ Approvisionnement Nord-Ouest (ANO)
- ✓ Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ)
- ✓ SigmaSanté

Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est du Québec (GACEQ)

Le GACEQ est la corporation d'achat la plus avancée en approvisionnement responsable. Par sa vision stratégique, la corporation exprime clairement sa volonté de favoriser des pratiques d'approvisionnement responsable : « notre groupe se positionnera comme leader en approvisionnement en commun, durable et responsable, au Québec¹⁶ ». Une démarche de développement durable a été amorcée en 2012, l'année de sa constitution, et devrait notamment mener à la fin de l'année 2013 à l'adoption d'une politique de développement durable.

Depuis la fusion, deux expériences récentes ont été réalisées, notamment un processus d'appel d'offres dans le secteur de l'agroalimentaire. Les documents publics d'appel d'offre du GACEQ, publié sur le système SEAO, indiquent les orientations en matière d'approvisionnement responsable dans le secteur de l'agroalimentaire : « Le GACEQ, en tant que regroupement d'achats à l'échelle de l'Est du Québec, souhaite devenir partie prenante de la responsabilisation de l'industrie agroalimentaire en favorisant les produits et les pratiques les plus responsables¹⁷ ». Dans le cadre de cette première évaluation du secteur agroalimentaire, une marge préférentielle totale de 5 % a été accordée. Les critères étaient pondérés de la façon suivante¹⁸ :

- l'engagement du fabricant dans une démarche de développement durable (question 1) (1 %);
- l'amélioration environnementale des procédés de fabrication (questions 2,3 et 4) (3 %);
- la responsabilité du fabricant envers les collectivités et parties prenantes (question 5) (1 %).

Un questionnaire de développement durable de 5 questions devait être rempli par le soumissionnaire. Les critères étaient clairement détaillés, ainsi que la liste des informations à fournir par le soumissionnaire en matière de développement durable. Les pratiques avancées du GACEQ pourraient faire école au sein des autres corporations d'achat public et des organismes publics.

Des processus d'approvisionnement responsable ont déjà été mis en œuvre au sein des entités qui composent maintenant le GACEQ. Ces efforts ont permis, au cours des cinq dernières années, aux régions de l'Estrie et du Saguenay—Lac-Saint-Jean d'instaurer des spécifications liées au développement durable et à l'environnement dans plusieurs appels d'offres. L'encadré 6 présente un exemple où la marge préférentielle a été utilisée dans le cadre d'un appel d'offres public pour l'achat de fruits et légumes pour les institutions de santé et de services sociaux du Saguenay—Lac-Saint-Jean

¹⁶ GACEQ, Plan stratégique à court terme, présentation du 21 juin 2012.

¹⁷ GACEQ. 2013. Annexe 1.05.13 – Développement durable, Document d'appel d'offres – produits de boulangerie frais no 2013-569-01-01, 25 mars 2013, disponible à www.seao.ca

¹⁸ Idem

Encadré 6 : Grille de pondération des critères de développement durable pour un appel d'offres public de fruits et légumes

La grille de pondération suivante a été utilisée en 2009 par le Centre régional des achats en groupe des établissements de santé et de services sociaux du Saguenay—Lac-Saint-Jean dans le cadre d'un appel d'offre public pour l'achat de fruits et légumes. Dans le cas de cette marge préférentielle de 10 %, si le soumissionnaire démontre qu'il a adopté une politique de développement durable, le prix soumis par un tel soumissionnaire sera réduit de 2 % pour l'évaluation des offres de prix. Toutefois, le prix demeure le même.

Critères	Indicateurs	Document à annexer	Pondération
1. Engagement envers le développement durable	1.1 Certifications ou statut d'entreprise d'économie sociale (voir annexe) 1.2 Documents d'engagement (politique, plan d'action)	Certification Plan stratégique Politique de DD Plan d'action DD	2
2. Énergie et changements climatiques	2.1 Distance des producteurs Nombre de produits locaux ou régionaux parmi les produits disponibles 2.2 Distance du distributeur	Tableau des produits régionaux disponibles	4
3. Retombées socio-économiques	3.1 Taux de chômage régional 3.2 Salaires production/moyenne du secteur	Relevé des échelles salariales	2
4. Santé et environnement	4.1 Sécurité du produit (Certification bio) Usage pesticide 4.2 Santé et sécurité des travailleurs Moyenne des Indices de risque à court terme et à long terme ou Adhésion à une mutuelle de prévention	Certification et rapport d'audit Rapport de contrôle qualité Avis de taux personnalisés (CSST)	2

SigmaSanté et Approvisionnement Nord-Ouest

SigmaSanté gère l'approvisionnement en commun des établissements de santé et de services sociaux de Montréal et Laval depuis 1994. Quelques initiatives ont été réalisées en approvisionnement responsable par la corporation. Depuis 2011, des guides ont été publiés à l'intention des membres pour les outiller à faire des choix d'approvisionnement responsable¹⁹. On y aborde différents sujets notamment l'analyse du cycle de vie et les écoétiquettes en plus de proposer une démarche réflexive pour les choix d'approvisionnement. Les guides, tous réalisés sous le même format, soutiennent différentes ententes incluant le papier service sanitaire, le papier et les enveloppes ainsi que le matériel de cuisine jetable. Des activités de sensibilisation du personnel ont également été réalisées sur l'approvisionnement responsable. Toutefois, il n'y a pas de pratiques d'approvisionnement responsable, notamment par l'achat de fruits et légumes surgelés. Mais si les établissements de santé de la région de Montréal et de Laval venaient à exiger l'intégration de tels critères, en cohérence avec les engagements en développement durable, les pratiques de la corporation d'achats, au service de ses membres, devraient permettre d'y répondre.

Pour ce qui est d'Approvisionnement Nord-Ouest (ANO), aucun critère d'approvisionnement responsable n'a été appliqué. Le plan stratégique 2013-2016 n'en fait pas mention. Cette approche d'approvisionnement n'est présentement pas une préoccupation pour la direction.

¹⁹ Synergie Santé Environnement. 2011. Centre de documentation, <http://www.synergiesanteenvironnement.org/centre-de-documentation/>

4.1 Les institutions d'enseignement

Les institutions d'enseignement sont-elles engagées en développement durable ?

Les institutions d'enseignement font partie des organismes à l'avant-garde en matière de développement durable au Québec. En ce sens, elles constituent un bon indicateur des tendances que peut suivre l'approvisionnement responsable, c'est pourquoi elles ont été incluses dans cette étude.

Les institutions d'enseignements analysées sont toutes engagées en développement durable. Cet engagement peut prendre la forme d'une politique de développement durable (Collège de Rosemont, Université de Sherbrooke) ou d'un plan d'action en développement durable (Commission scolaire de Montréal - CSDM, UQAC). L'UQAM, quant à elle, a quatorze (14) politiques liées au développement durable en plus de son Code de conduite des fournisseurs pour un approvisionnement socialement responsable publié en 2009²⁰.

- ✓ Collège de Rosemont
- ✓ Commission scolaire de Montréal (CSDM)
- ✓ Université de Sherbrooke
- ✓ Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)
- ✓ Université du Québec à Montréal (UQAM)

Les institutions d'enseignement sont-elles engagées en approvisionnement responsable ?

Les établissements d'enseignement ont tendance à être à l'avant-garde en matière de développement durable. La totalité des institutions d'enseignement analysées a intégré des pratiques d'approvisionnement responsable. Plus de la moitié d'entre elles ont formalisé leurs pratiques en publiant une politique d'approvisionnement responsable (Collège de Rosemont, CSDM) ou en intégrant des clauses s'y rapportant dans leurs politiques d'acquisition de biens et de services (Université du Québec à Montréal).

La marge préférentielle est-elle un outil d'approvisionnement responsable utilisé par les institutions d'enseignement pour les achats de fruits et légumes ?

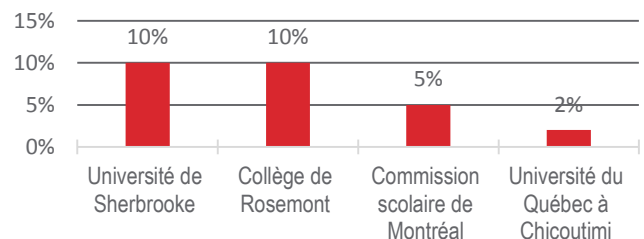
La CSDM, le Collège de Rosemont, l'Université de Sherbrooke et l'Université du Québec à Chicoutimi (MAGEUQAC) accordent une marge préférentielle aux fournisseurs engagés dans des pratiques de développement durable. Cette marge, accordée selon les critères d'approvisionnement responsable définis par chaque institution varie de 2 à 10 % selon les institutions.

Quels sont les principaux critères d'approvisionnement responsable appliqués par les institutions d'enseignement en matière d'achat de fruits et légumes ?

Les principaux critères d'approvisionnement responsable appliqués par les institutions d'enseignement en matière d'achat de fruits et légumes sont les suivants :

- l'accord d'un avantage concurrentiel pour les fournisseurs québécois et pour les pratiques de communication environnementale (certification biologique, informations sur le cycle de vie des produits, etc.) par quatre (4) des institutions d'enseignement;
- la minimisation des emballages ou l'utilisation d'emballage recyclable est considérée comme un avantage concurrentiel par deux (2) des institutions d'enseignement et comme une exigence par une d'entre elles.
- le respect de la norme de salubrité (CanadaGap) est considéré comme une exigence par deux (2) des institutions d'enseignement;
- L'UQAM et l'UQAC (MAGE UQAC) appliquent de nombreux critères d'approvisionnement responsable en matière d'achat de fruits et légumes (voir tableau 1).

Figure 7 : Marges préférentielles pratiquées par les institutions d'enseignement



²⁰ <http://www.environnement.uqam.ca/pratiques-institutionnelles/politiques-liees-au-developpement-durable.html>

Encadré 7 : Université Laval, une démarche d'approvisionnement responsable structurée

La démarche en approvisionnement responsable de l'Université Laval est réellement ancrée dans son fonctionnement de l'université. Elle s'appuie une Politique d'acquisition de biens, de services ou d'octroi de contrats de travaux de construction à laquelle sont intégrés des préoccupations d'approvisionnement responsable, ainsi que sur une Stratégie d'approvisionnement responsable.

Les achats de l'Université Laval intègrent progressivement des critères de durabilité lors de la sélection des produits et services. Ainsi, en 2011-2012, 26 % des achats intégraient ce type de critère contre 22 % en 2010-2011.

L'université applique également des critères de durabilité lors de la sélection des fournisseurs. Ainsi, en 2011-2012, 31 % des achats intégraient ce type de critère contre 10 % en 2010-2011.

L'Université de Laval fait appel à deux concessionnaires alimentaires : Sodexo et Laliberté. L'intégration de critères de développement durable dans la grille d'évaluation des concessions alimentaires est inscrite au plan d'action en développement durable à échéance 2013-2014. Ce même document prévoit de « Valoriser et promouvoir l'achat local de la part des concessions alimentaires et des cafés étudiants »²¹

Encadré 8 : Université de Sherbrooke, la reconnaissance des fournisseurs engagés

Les pratiques d'approvisionnement responsable de l'Université de Sherbrooke s'appuient sur une politique d'approvisionnement responsable et sur un code de conduite des fournisseurs.

L'Université accorde, pour ses appels d'offres, une marge préférentielle pouvant aller jusqu'à 10 % pour les fournisseurs respectant certains critères. L'empreinte écologique, l'efficacité énergétique et la valorisation des biens à la fin de leur cycle de vie en sont des exemples.

L'université a également mis en place un fichier de fournisseurs répertoriant les fournisseurs répondant à une série d'exigences, notamment :

- avoir ou s'engager à mettre en place une politique de développement durable;
- Se conformer au code de conduite du fournisseur.

Au sein de l'Université de Sherbrooke c'est l'association Café Caus qui gère l'achat de fruits et légumes.

²¹ Université Laval. 2012. *Plan d'action de développement durable*, p. 14

7. Recommandations

À la lumière des résultats de cette recherche, des recommandations ont été formulées afin de mieux positionner les producteurs québécois de fruits et légumes face aux nouvelles préoccupations des grands acheteurs en matière de développement durable. Considérant que les pratiques d'approvisionnement responsables des donneurs d'ordres risquent de se resserrer progressivement, quatre objectifs stratégiques ont orienté la formulation des recommandations :

- Bâtir une compréhension commune des enjeux associés au développement durable pour les producteurs québécois de fruits et légumes;
- Identifier des moyens pour accroître la performance économique, sociale et environnementale des producteurs de fruits et légumes;
- Accompagner et mobiliser les producteurs de fruits et légumes pour qu'ils se positionnent en développement durable et répondent mieux aux nouvelles attentes des grands acheteurs;
- Communiquer plus adéquatement les efforts et les initiatives de responsabilité sociale des producteurs de fruits et légumes auprès des donneurs d'ordres.

Les recommandations qui suivent sont complémentaires, bien qu'elles puissent être considérées isolément.

Recommandation 1 : Documenter les bonnes pratiques des producteurs horticoles en matière de développement durable afin de les communiquer adéquatement aux donneurs d'ordres

La récente *Politique de souveraineté alimentaire* rappelle que « des efforts considérables sont consentis afin que les entreprises du secteur bioalimentaire adaptent leurs modes de production de manière à préserver les ressources et à répondre aux attentes des citoyens et des consommateurs, et ce, tout en demeurant compétitives et en assurant leur viabilité. » En se conformant à une réglementation exigeante, les producteurs de fruits et légumes ont amélioré leurs pratiques de gestion durable. Aussi, plusieurs initiatives volontaires ont été mises de l'avant par les entreprises agricoles et les fédérations sectorielles pour accroître la responsabilité sociale des entreprises horticoles.

Toutefois, est-ce que les producteurs québécois communiquent adéquatement leurs bonnes pratiques de gestion et de production aux donneurs d'ordres préoccupés par le développement durable? Selon certains, les pratiques responsables dans le domaine horticole gagneraient à être mieux communiquées²². Si un premier inventaire des bonnes pratiques de gestion durable d'une entreprise agricole a été récemment publié²³, cette réflexion devrait être approfondie en fonction des enjeux sectoriels de production horticole (fraises, bleuets, etc.). La réalisation d'un diagnostic de développement durable des différentes productions fruitières et maraîchères au Québec permettrait de mettre en lumière les bonnes pratiques communes et sectorielles structurées selon les référentiels reconnus (ISO 26000, BNQ 21000, GRI) afin de répondre plus adéquatement aux questions des grands acheteurs préoccupés par le développement durable. Autrement dit, cet exercice permettrait d'outiller les producteurs de fruits et légumes québécois de chaque secteur horticole à communiquer leurs efforts dans le « langage du développement durable » afin de mieux se positionner par rapport à la concurrence extérieure. À la lumière de

²² Ce constat a été fait durant l'atelier de travail portant sur la Politique de souveraineté alimentaire lors de la Journée de la rentrée de l'UPA en août 2013, M. Gervais Laprise, SPBQ.

²³ *La gestion durable d'une entreprise agricole : autodiagnostic et guide pratique*, guide réalisé conjointement par le CQDD, le GCA du Saguenay-Lac-Saint-Jean et La Coop fédérée (à paraître en octobre 2013).

ce diagnostic, des pistes d'améliorations sectorielles pourraient être identifiées pour les producteurs qui cherchent à améliorer leur performance en matière de responsabilité sociale.

Recommandation 2 : Réaliser des projets pilotes de démarche de développement durable avec des cohortes sectorielles d'entreprises horticoles

De grandes tendances se dessinent dans les pratiques d'approvisionnement des grands donneurs d'ordre. C'est en les prenant en compte dans leur gestion que les entreprises horticoles pourront faire face aux exigences de demain. Pour ce faire, il est indispensable de traduire les préoccupations des grands acheteurs en pratiques concrètes à mettre en place chez les producteurs québécois de fruits et légumes. Ces derniers disposeront ainsi d'informations claires, pertinentes et pratiques concernant les attentes des donneurs d'ordre. Autrement dit, si les bonnes pratiques des producteurs horticoles devaient être mieux communiquées, il n'en demeure pas moins que ces derniers devront inévitablement améliorer leur performance sociale et environnementale pour répondre aux nouvelles attentes de plus en plus élevées des grands acheteurs.

Afin de mieux se positionner face aux nouvelles attentes de développement durable des donneurs d'ordre, les producteurs québécois de fruits et légumes auront également besoin de support. La mise en place d'une démarche de développement durable implique une amélioration des pratiques de gestion des producteurs horticoles. Un accompagnement professionnel lors de l'amorce d'une telle démarche peut faciliter la conduite du changement vers la mise en place de pratiques plus durables. À ce sujet, rappelons que 25 % des propriétaires d'entreprises, tous secteurs confondus, et près d'un futur entrepreneur sur deux (47,5 %) réclament de l'aide et du soutien pour leur démarche de développement durable. Quatre principaux types d'aide ont été identifiés par les propriétaires : l'information (61,3 %); le service-conseil (50 %); le financement (48 %); la formation (42,3 %) et l'intégration à des réseaux (20 %)²⁴.

Pour répondre à ces besoins, il est recommandé de permettre à des groupes d'entreprises horticoles en projets pilotes sectoriels d'intégrer des pratiques de développement durable dans leurs stratégies et leur mode de gestion. La formation et l'accompagnement pour la réalisation de diagnostics d'entreprise et le développement de stratégies d'entreprise en développement durable (politique et plan d'action) pourraient être privilégiés. De tels projets pilotes pour différents secteurs horticoles permettraient de :

- faciliter l'adoption de pratiques de développement durable dans la gestion par des groupes d'entreprises horticoles;
- identifier les besoins des entreprises de production fruitière ou maraîchère en matière d'outils, de formation et de services d'accompagnement en développement durable.

L'ensemble des projets devrait être réalisé en prenant pour cadre de référence les standards les plus élevés, soit les Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (ISO 26000), le référentiel québécois BNQ 21000 et les lignes directrices pour la reddition de compte en développement durable (GRI), en plus des attentes des grands acheteurs québécois de fruits et légumes.

Cette recommandation est en cohérence avec la volonté du gouvernement du Québec de « continuer à accompagner les entreprises dans leur démarche de développement durable et encourager l'adoption de pratiques de production durable tout au long de la filière bioalimentaire »²⁵.

²⁴ Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale de la Fondation de l'entrepreneurship. 2011. *Comment les entrepreneurs québécois jonglent-ils avec l'intégration des principes de développement durable ?* Janvier

²⁵ MAPAQ (2013) *Politique de souveraineté alimentaire*, p.41

Recommandation 3 : Outiller les fédérations horticoles pour accompagner leurs membres dans une démarche en développement durable

À la lumière de la réalisation des diagnostics sectoriels (recommandation 1) et/ou de projets pilotes d'accompagnement (recommandation 2), des outils de gestion pourraient être développés afin de permettre aux regroupements québécois de producteurs horticoles de conseiller leurs membres par rapport à un positionnement en développement durable. En complément au guide de gestion durable d'une entreprise agricole²⁶, des outils de diagnostic sectoriel, des documents d'information, des programmes de formation et de services d'accompagnement pourraient être développés afin de répondre aux besoins spécifiques des entreprises horticoles du Québec. La mise en place de guides et de formations proposant des actions simples et concrètes, illustrées par des exemples précis, constituerait un vecteur efficace permettant de faire le lien entre les attentes des donneurs d'ordre et les bonnes pratiques horticoles.

Le CQH ou ses membres pourraient accroître les services offerts à leurs membres afin de les soutenir dans ce virage vers la durabilité. Le développement des compétences en développement durable du CQH et des fédérations de producteurs pourrait être entrepris grâce à une formation et un accompagnement. Ce renforcement des capacités pourrait être amorcé lors de la réalisation de projets pilotes sectoriels (recommandation 2) permettant de réaliser les ajustements nécessaires et d'obtenir une expérience concrète d'accompagnement.

Recommandation 4 : Mettre en place un programme de reconnaissance des entreprises horticoles engagées dans une démarche de développement durable

Le développement d'une reconnaissance en développement durable pour les producteurs québécois de fruits et de légumes pourrait permettre de créer un effet synergique pour les encourager à se doter d'une stratégie de développement durable et ainsi mieux se positionner sur le marché québécois. Il s'agit de valoriser des producteurs exemplaires afin de drainer l'ensemble des producteurs horticoles vers des pratiques de gestion durables.

Au Québec, comme ailleurs, on observe plusieurs initiatives de reconnaissance en développement durable. Cette reconnaissance peut prendre plusieurs formes : gala, concours, normes, certifications, classement. Par rapport à la remise de prix, deux approches sont observées : la remise d'un prix spécifique en développement durable²⁷ dans les réseaux d'affaires ou des regroupements sectoriels ou l'intégration de critères de développement durable à même les prix existants, comme c'est le cas des Grands prix québécois de la qualité ou des Grands prix du tourisme québécois.

La remise d'un « méritas en développement durable » dans le réseau du CQH durant la Semaine horticole ou ceux de ses membres pourrait permettre de bâtir une compréhension commune des enjeux associés au développement durable pour les producteurs horticoles et gratifier les efforts d'intégration dans leurs pratiques de gestion. Ce partage d'expérience pourrait être un outil particulièrement efficace pour informer les producteurs. La mise en place d'un tel programme constituerait également un outil de communication important envers les donneurs d'ordre. Ce programme de reconnaissance serait alors

²⁶ *La gestion durable d'une entreprise agricole : autodiagnostic et guide pratique*, guide réalisé conjointement par le CQDD, le GCA du Saguenay-Lac-Saint-Jean et La Coop fédérée (à paraître en octobre 2013).

²⁷ Parmi les prix multisectoriels, on note Le Prix PDG Vert du Journal Les Affaires et le Prix Reconnaissance en Développement durable du Réseau des SADC et CAE et Entrepreneurat Québec. Le Prix développement durable de la Fédération des coopératives en milieu scolaire est un exemple de reconnaissance sectorielle.

un des outils permettant de mettre en valeurs les bonnes pratiques de la filière horticole québécoise en matière de responsabilité sociale et développement durable.

Ce programme devrait être construit autour des bonnes pratiques existantes dans le domaine horticole. Les résultats du présent rapport identifient également une série de préoccupations qui devraient être considérées pour l'élaboration d'un tel programme de reconnaissance.

Recommandation 5 : Effectuer une veille des pratiques d'approvisionnement responsable des grands acheteurs de fruits et légumes au Québec

Les nouvelles pratiques d'approvisionnement documentées dans ce rapport sont relativement récentes. Ce phénomène nouveau de responsabilité sociale des donneurs d'ordres et son application à la « fonction achat » prennent de l'ampleur rapidement au Québec. Cette étude offre un premier aperçu des critères d'approvisionnement responsable appliqués par de grands acheteurs de fruits et légumes du Québec. Ces attentes et exigences des donneurs d'ordres risquent donc d'évoluer rapidement au cours des prochaines années.

Une veille qui suit l'évolution du marché par rapport aux critères d'approvisionnement responsable des grands acheteurs de fruits et légumes permettrait aux producteurs de s'y adapter plus rapidement. Les critères pourraient être reportés sur un vecteur de communication facilement accessible (site internet, bulletin envoyé aux membres, etc.).

Cette responsabilité pourrait constituer un mandat additionnel de l'Observatoire horticole qui effectue une veille stratégique pour le secteur. Cet exercice permettrait éventuellement de documenter les pratiques de quelques grands acheteurs clés qui ont refusé de répondre dans le cadre de la présente étude, mais dont les pratiques risquent d'évoluer à court terme. Étant donné les contraintes de ressources humaines et financières pour effectuer ce mandat de veille, celui-ci pourrait se limiter à un nombre plus restreint d'acheteurs de fruits et légumes, soit les plus importants en volume d'achat, notamment les grandes chaînes de distribution alimentaire. L'utilisation du questionnaire d'évaluation et la structure d'information, développés dans le cadre de cette recherche, pourrait grandement simplifier le travail de collecte et d'analyse de données.

Recommandation 6 : Évaluer les risques et opportunités de réaliser des analyses sectorielles de l'empreinte carbone des fruits et légumes du Québec

En février 2012, le gouvernement du Québec a lancé le projet pilote sur l'empreinte carbone des produits, un projet de 24 M\$. À la fin août 2013, le rapport final présentant les conclusions et les recommandations du projet pilote a été remis aux autorités du ministère des Finances et de l'Économie (MFEQ). Une décision quant aux éventuelles suites du projet est attendue. Entre temps, le gouvernement du Québec s'est positionné clairement en faveur de « la promotion de l'avantage écologique des aliments du Québec par le développement et l'implantation de mécanismes de reconnaissance, notamment l'empreinte carbone des produits »²⁸. De plus, plusieurs associations sectorielles ont réalisé des lignes directrices pour la réalisation d'analyse du cycle de vie (ACV) de leurs produits (lait, volaille, légumes de transformation, eau-jus-boissons, emballage, etc.). Si des expériences réalisées dans le secteur horticole n'ont pas été positives du fait de l'empreinte carbone plus élevée de

²⁸ MAPAQ. 2013. Politique de souveraineté alimentaire, p.43

certaines produits québécois par rapport à l'offre extérieure, il est important d'évaluer les risques et les opportunités de réaliser des ACV sectorielles. Si l'affichage de l'empreinte carbone devait être volontaire au Québec, certains pays, comme la France, évaluent présentement la possibilité de le rendre obligatoire.

De plus, de nombreux transformateurs alimentaires au Québec réalisent ou ont réalisé récemment des ACV de leurs produits, comme c'est le cas pour Vergers Leahy. Pour de nombreux transformateurs québécois, la grande majorité des impacts de leurs produits proviennent de la production agricole. En ce sens, le choix des fournisseurs de fruits et légumes qui ont réalisé l'empreinte carbone de leurs produits pourrait devenir une stratégie privilégiée par des transformateurs qui souhaitent accroître leur performance environnementale. Walmart s'intéresse également de près à l'ACV. Il a intégré le *Sustainability Consortium* avec pour but de renseigner ses clients sur l'empreinte carbone de ses produits.

Ainsi, les producteurs québécois de fruits et légumes qui démontrent des améliorations par rapport à la concurrence pourraient bénéficier d'un avantage concurrentiel à moyen terme. De plus, les ACV ont l'avantage de démontrer les priorités d'intervention pour réduire l'empreinte environnementale des produits. En somme, les fédérations membres du CQH devraient évaluer les risques et opportunités de réaliser des ACV sectorielles de leurs produits.

8. Conclusion générale

Un des constats importants de cette recherche est qu'une stratégie d'affaires en développement durable, qui intègre des objectifs sociaux, économiques et environnementaux, constitue maintenant une opportunité pour les fournisseurs de fruits et légumes de se démarquer de la concurrence. Les engagements et initiatives pour améliorer la performance globale d'un fournisseur séduisent un certain type d'acheteur engagé en développement durable. En effet, l'approvisionnement responsable, phénomène récent et en croissance, s'inscrit dans les stratégies de développement durable des donneurs d'ordres. De nouvelles attentes et exigences des acheteurs québécois de fruits et légumes sont documentées. Elles sont liées aux efforts pour réduire l'impact des activités de l'entreprise et de ses produits sur l'environnement et accroître les bénéfices sociaux et économiques pour les employés et la communauté. Ces considérations prennent la forme de critères de développement durable ou d'approvisionnement responsable pour le choix des fournisseurs et des produits.

Les principaux critères d'approvisionnement responsable relatifs aux produits appliqués par les acheteurs sont l'attention portée au type d'emballage environnemental (63 % des acheteurs), l'avantage accordé aux produits québécois (56 %) et la communication environnementale sur les produits (48 %). Les critères d'approvisionnement responsable relatifs aux fournisseurs portent sur l'engagement en développement durable (44 %), la gestion de l'eau (44 %) et la gestion intégrée des pesticides (41 %). Les pratiques d'approvisionnement responsable des acheteurs ont également pris la forme de plusieurs initiatives. Parmi elles, la formation des acheteurs, la réalisation de guides internes et la mise en place de partenariat avec des organisations externes sont les plus représentatives.

Les résultats obtenus dans cette étude ne sont pas représentatifs des pratiques d'approvisionnement de l'ensemble des acheteurs québécois de fruits et légumes. Que ce soit par leur chiffre d'affaires, leur historique d'organisation liée à l'innovation, leur positionnement en développement durable ou leur désir de partager l'information, les acheteurs de fruits et légumes analysés dans cette étude peuvent être considérés comme les plus avancés en approvisionnement responsable dans leurs secteurs respectifs. Ces acheteurs ne considèrent plus leurs fournisseurs uniquement sur la base de critères de qualité des produits offerts, de prix et de la fiabilité de l'approvisionnement.

Il est important de souligner que les résultats de cette étude sont tirés de déclarations de bonnes pratiques d'approvisionnement. Exception faite du GACEQ, peu d'informations sur la mise en œuvre de ces pratiques ont pu être recueillies telles que les descriptions des critères d'évaluation des fournisseurs, la pondération des critères d'évaluation ou de sélection et les informations que doivent fournir les soumissionnaires. En ce sens, quelques cas ont été observés où les objectifs d'approvisionnement responsable n'étaient pas appliqués par les responsables d'approvisionnement. Sans être des déclarations mensongères, certains acheteurs affirmaient intégrer des critères d'approvisionnement responsable, mais ne les appliquaient pas à tous produits achetés. Ainsi, certaines politiques d'approvisionnement dit « responsable » ont une portée limitée. De plus, le refus de plusieurs acheteurs de répondre au questionnaire pourrait être expliqué par un faible avancement de ces derniers en approvisionnement responsable. L'exhaustivité des informations à fournir dans le questionnaire d'évaluation des acheteurs a sans doute constitué un frein à la participation de certains donneurs d'ordres. Une version simplifiée de ce questionnaire devrait être utilisée pour un premier contact avec des acheteurs dans l'optique d'une mise à jour éventuelle des résultats.

Si des pratiques d'approvisionnement responsable sont observées chez une majorité d'acheteurs de fruits et légumes, certains facteurs risquent d'amplifier ce phénomène. Les possibilités liées à l'intégration de spécifications relatives au développement durable dans les appels d'offres publics, les avancements en la matière des organismes publics et les récentes orientations et initiatives gouvernementales laissent présager un accroissement des pratiques d'approvisionnement

responsable dans les marchés publics. Le positionnement en développement durable des fournisseurs québécois de fruits et légumes et l'utilisation accrue de la marge préférentielle par les organismes publics semblent être des avenues à privilégier pour permettre l'atteinte des objectifs gouvernementaux en matière d'achats institutionnels pour les aliments du Québec.

Les entreprises privées évoluent dans un marché concurrentiel où les consommateurs sont de plus en plus conscients de l'impact de leurs gestes d'achat. Cependant, à court terme, il est peu probable que ces donneurs d'ordre soient prêts à payer plus cher pour s'approvisionner auprès de fournisseurs engagés en développement durable. Toutefois, « à prix égal et qualité égale », les fournisseurs de fruits et légumes dotés d'une stratégie de développement durable pourraient être privilégiés par les acheteurs privés.

Les attentes des parties prenantes des grands acheteurs en matière de transparence et de reddition de compte des performances en développement durable risquent de provoquer une intensification des pratiques d'approvisionnement responsable. La pression exercée sur les fournisseurs de fruits et légumes pourrait éventuellement être transférée par effet domino sur la plupart des producteurs de fruits et légumes. Il est fort probable que la première réaction des fournisseurs qui auront à rendre des comptes en développement durable sera d'abord d'améliorer la gestion interne (énergie, eau, matière résiduelle, conditions et relations de travail, etc.). L'approvisionnement responsable étant un enjeu qui peut avoir des implications financières avec ses partenaires commerciales. Toutefois, lorsque ces fournisseurs auront atteint un certain niveau d'avancement en développement durable, ils risquent à leur tour d'adopter de telles pratiques envers leurs producteurs fournisseurs de fruits et légumes. Dans tous les cas, la reddition de compte en développement durable des donneurs d'ordres risque de provoquer un resserrement dans l'application de critères d'approvisionnement responsable.

En somme, les acheteurs de fruits et légumes sont en apprentissage en matière d'approvisionnement responsable afin de répondre aux nouvelles attentes de la société. Les pratiques se structurent avec des contraintes de ressources financières et humaines. Ces nouvelles pratiques peuvent être perçues comme un signal des acheteurs québécois et être anticipées afin d'en faire un avantage concurrentiel des fournisseurs, incluant les producteurs horticoles.

Références

Approvisionnement Nord Ouest. 2011. *Rapport annuel 2010-2011*.

Approvisionnement Nord Ouest. 2013. *Plan Stratégique 2013-2016*.

Bonduelle. 2007. *Charte d'approvisionnement 2007*.

Bonduelle. 2012. *Rapport de développement durable 2011-2012*.

Bonduelle. s.d. *Politique de développement durable*.

Bonduelle. s.d. *Politique environnementale*.

Bureau de normalisation du Québec (BNQ). 2011. *Développement durable –Guide d'application des principes dans la gestion des entreprises et des autres organisations*.

BuySmart Network. 2007. *Guide to the Business Case & Benefits of Sustainability Purchasing*. En ligne <http://www.buysmartbc.com/_Library/Resources/resource_bsn_business_case_to_sustainability_2008.pdf >, consulté le 10 mai 2013

Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale de la Fondation de l'entrepreneurship. 2011. *Comment les entrepreneurs québécois jonglent-ils avec l'intégration des principes de développement durable ?* Janvier 2011.

Centre québécois de développement durable, Groupe Conseil Agricole du Saguenay-Lac-Saint-Jean et Coop fédérée. 2013 (à paraître). *La gestion durable d'une entreprise agricole : autodiagnostic et guide pratique*.

CISO. 2011. *L'approvisionnement responsable : un défi pour les organisations publiques québécoises ?* CISO. 147 p.

Collège de Rosemont. 2010. *Politique de développement durable*.

Collège de Rosemont. 2011. *Politique d'approvisionnement responsable*.

Collège de Rosemont. 2012. *Plan de réussite 2012-2017*.

Collège de Rosemont. 2012. *Rapport annuel 2011-2012*.

Commission scolaire de Montréal. 2000. *Politique environnementale*.

Commission scolaire de Montréal. 2006. *Plan vert*.

Commission scolaire de Montréal. 2006. *Politique d'acquisition de biens et services*.

Delta Hôtels et Villégiatures. 2011 *Politique d'achat écologique*.

Delta Hôtels et Villégiatures. S.d. *Politique environnementale*

DGACQ .2011. *Fiche technique – Intégration de dispositions environnementales ou écoresponsables aux contrats d'approvisionnement en biens et services*. En ligne <<http://www.approvisionnement-quebec.gouv.qc.ca/accueil/devdurable.asp?MenPri=1>>, consulté le 21 août 2013

ECPAR. 2012. *Baromètre de l'approvisionnement responsable, édition Québec 2012*.

Équiterre. 2013. *Étude de cas sur l'approvisionnement en fruits et légumes locaux dans les établissements de santé au Québec*.

Fairmont hôtels. s.d. *Politique environnementale*.

Fruit d'Or. s.d. *Politique de développement durable*.

GACEQ. 2013. Annexe 1.05.13 – *Développement durable, Document d'appel d'offre – produits de boulangerie frais* no 2013-569-01-01, 25 mars 2013. En ligne <www.seao.ca>, consulté le 3 septembre 2013

GACEQ. 2012. *Plan stratégique à court terme*.

Gouvernement du Québec. 2006. *Loi sur le développement durable*.

Hydro-Québec. 2012. *Code de conduite des fournisseurs*.

Hydro-Québec. 2012. *Plan d'action 2013-2016*.

Hydro-Québec. 2012. *Rapport de développement durable*.

Hydro-Québec. s.d. *Politique et déclaration de principes environnementaux*.

Industrie Lassonde Inc. 2012. Assemblée annuelle des Industries Lassondes inc.: *Résultats financiers de l'exercice 2011 et du premier trimestre 2012*. 15 mai

Industrie Lassonde Inc. 2012. *Politique de développement durable* .

Industrie Lassonde Inc. 2012. *Rapport annuel*.

ISO. 2010. *ISO 26000 : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations*.

Loblaw. 2007. *Code de conduite des fournisseurs*.

Loblaw. 2012. *Rapport de responsabilité sociale*

Loblaw. s.d. *Politique environnementale*.

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation du Québec. 2013. *Politique de souveraineté alimentaire*.

Ministère de la Santé et des Services sociaux. 2013. *Portrait national des démarches de développement durable des établissements publics. Stratégie de soutien et de mise en commun des initiatives du réseau de la santé et des services*

sociaux en matière de développement durable. Direction générale de la planification, de la performance et de la qualité, septembre 2013.

Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs et Secrétariat du Conseil du trésor. 2013. *Guide pour développer des pratiques d'acquisition écoresponsables dans les organisations publiques québécoises*, juillet
Métro. 2010. *Politique Metro en action*.

Métro. 2012. *Premier rapport de responsabilité d'entreprise*.

Métro. 2013. *Politique d'achat local*

Metro. s.d. *Politique environnementale*

Ministère de la Santé et des Services sociaux. 2013. *Plan d'action de développement durable 2009-2015* (mis à jour en 2013).

PepsiCo. 2010. *Performance with Purposer : The Promise of PepsiCo (Sustainability Summary)*

PepsiCo. 2011 *Annual Report*

PepsiCo. s.d. *Politique environnementale*

Secrétariat du Conseil du trésor. 2013. *Plan d'action de développement durable 2012-2015* (mis à jour en 2013), p.21-22.

SigmaSanté. 2013. *Rapport annuel 2012-2013*

Sobeys Québec. 2011. *Rapport de développement durable*

Sobeys Québec. 2013. *La durabilité chez Sobeys : Tableau des progrès réalisés en 2012*.

Sodexo. 2012. *Rapport annuel 2011-2012*

Sodexo. 2012. *Rapport de responsabilité sociale 2011-2012*

Sodexo. 2013. *Better tomorrow Plan : Progress Review*. Avril

Sodexo. s.d. *Politique de la mer durable*

Synergie Santé Environnement. 2011. Centre de documentation. En ligne
<<http://www.synergiesanteenvironnement.org/centre-de-documentation/>>. Consulté le 3 septembre 2013

Université de Sherbrooke. 2010. *Politique de développement durable*

Université du Québec à Montréal. 2005. *Bilan environnementale 2004-2005*

Université du Québec à Montréal. 2009. *Code de conduite des fournisseurs pour un approvisionnement socialement responsable*.

Université du Québec à Montréal. 2011. *Politique environnementale*

Université Laval. 2008. *Politique institutionnelle de développement durable*

Université Laval. 2012. *Plan d'action de développement durable*

Université Laval. 2012. *Politique d'acquisition de biens, de services ou d'octroi de contrats de travaux de construction*

Université Laval. 2012. *Rapport de développement durable 2011-2012*

Walmart. 2010. *Sustainability Product Index* (questionnaire). En ligne
<http://az204679.vo.msecnd.net/media/documents/r_3863.pdf>, consulté le 18 avril 2013

Walmart. 2012. *Rapport de responsabilité sociale*

William R.Prindle. s.d. *From shop Floor to Top Floor : Best Business Practices in Energy Efficiency : PespyCo* (case Study).
Pew Center on Global Climate Change.