

ÉPISODE 6

LES ACHATS RESPONSABLES : DES LEVIERS SYSTÉMIQUES POUR LA RSE

AU SORTIR DE LA PANDÉMIE, la préoccupation RSE est une tendance lourde chez les acteurs des déplacements professionnels. L'accélération du contexte législatif et réglementaire avec plusieurs lois importantes telles que la loi Orientation des mobilités ou la loi Climat et résilience, ainsi que l'évolution des attentes des clients, l'imposent, alors même que les émissions de CO₂ repartent de plus belle, effaçant la parenthèse de 2020. Parallèlement, les pouvoirs publics incitent aussi les acteurs économiques à des comportements plus vertueux en agissant sur le levier des achats responsables. Depuis 2010, la charte RFAR portée par le Médiateur des entreprises a été signée par plus de 2 200 organisations dont 80 % de PME. Elle couvre l'ensemble du spectre des achats dont, bien entendu, les achats de voyages. Dans le domaine des achats publics, une meilleure concertation entre acheteurs publics et fournisseurs de voyages, comme celle promue par l'APECA, peut non seulement servir les objectifs environnementaux et sociaux, mais aussi promouvoir la solidarité du secteur public à l'égard de l'industrie des déplacements encore fortement éprouvée par la crise.



Ziad
MINKARA,
directeur
général de
CDS Groupe

En dépit d'un contexte qui reste difficile, les engagements volontaires de notre secteur en matière environnementale et sociale doivent se renforcer. Non seulement les émissions de CO₂ remontent de façon impressionnante – même si le transport de voyageurs est loin d'en être la cause première –, mais en outre les exigences de nos clients augmentent sur ces plans car ils anticipent une production normative plus contraignante. Pour ces raisons, CDS Groupe, engagé depuis 2008 dans la promotion de la diversité et de l'inclusion, a souhaité témoigner de son volontarisme en signant la charte « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » portée par le Médiateur des entreprises, et en poursuivant l'obtention du label correspondant. Nous avons la conviction que le levier des achats responsables est déterminant pour mobiliser nos collaborateurs et entraîner tout notre écosystème vers des comportements plus vertueux. Dans la même logique, nous participons au sein de l'APECA à la constitution du CAMP (Club APECA de la Mobilité Publique), afin de dialoguer activement avec les acheteurs publics sur leurs nouvelles attentes et créer des référentiels communs soutenant leurs objectifs. Notre secteur ne doit plus être désigné comme un problème, mais comme porteur de solutions durables et solidaires. C'est le sens de notre action.

L'IMPACT DES TRANSPORTS DANS LES ÉMISSIONS DE CO₂

En 2020, la pandémie avait fait reculer les émissions mondiales de CO₂ pour la première fois depuis près de 30 ans. Cet effet aura été de courte durée. En 2021, les émissions sont reparties de plus belle, effaçant l'effet Covid. L'Agence internationale de l'énergie (AIE) indique en mars 2022 que ces mauvais chiffres s'expliquent par le rebond de l'économie, d'une part, et par des conditions météorologiques défavorables, d'autre part. En outre, la flambée des prix du gaz fossile a eu pour conséquence immédiate d'augmenter les consommations de charbon, dont la combustion est deux fois plus émettrice que celle du gaz. La consommation de pétrole en revanche reste en dessous des niveaux pré-pandémiques, les transports,

notamment aériens, n'ayant pas encore complètement repris. En dépit de l'épisode pandémique, le monde ne s'est pas mis sur la bonne trajectoire pour répondre aux engagements de l'Accord de Paris.

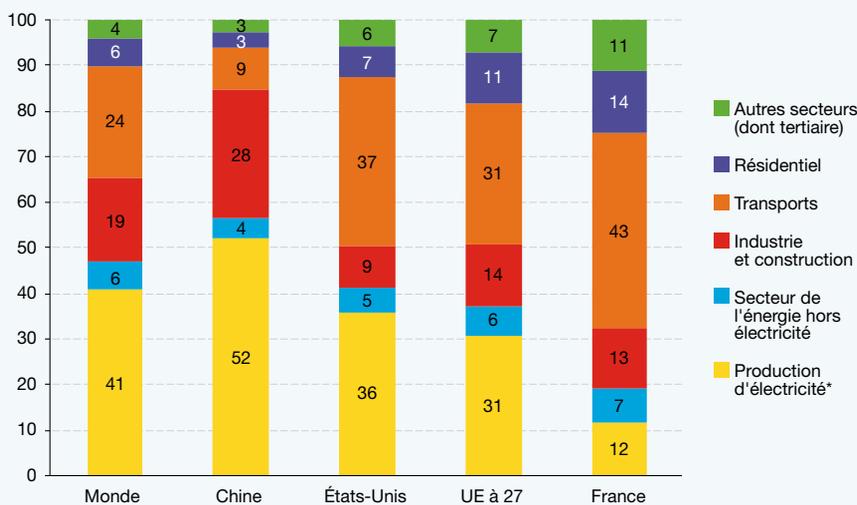
En 2021, les émissions sont reparties de plus belle, effaçant l'effet Covid.

En 2019, au niveau mondial, les transports représentaient 24 % des émissions de CO₂, et 31 % à l'échelle de l'UE à 27. Dans l'UE, l'ensemble des transports routiers (transport individuel ou collectif de personnes et fret routier) représente la principale source des émissions du transport (environ 70 %), tandis que les transports maritimes et aériens représentent respectivement

FIGURE 1. RÉPARTITION SECTORIELLE DES ÉMISSIONS DE CO₂ DANS LE MONDE

ORIGINE DES ÉMISSIONS DE CO₂ DUES À LA COMBUSTION D'ÉNERGIE EN 2019

En %



* Y compris cogénération et autoproduction.

Source : AEE, 2021 in Ministère de la transition écologique, *Chiffres clés du climat France, Europe et Monde*, édition 2021 <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-du-climat-2022/7-repartition-sectorielle-des-emissions-de>

14 % et 13 % des émissions¹. Le transport ferroviaire reste donc globalement le mode de transport de passagers le plus respectueux de l'environnement en Europe par rapport aux déplacements en voiture ou en avion.

« Le transport ferroviaire reste le mode de transport de passagers le plus respectueux de l'environnement en Europe par rapport aux déplacements en voiture ou en avion.

Au vu de ces chiffres, et sans vouloir aucunement dédouaner l'aérien de ses responsabilités, on peut se demander si le *flygskam* parti de Suède (appelé aussi *plane-bashing* ou *flight-shaming*) ne cèdera pas la place au *car-bashing* : « Les progrès liés, l'an dernier, à l'essor des ventes de voitures électriques ont été effacés à cause de l'augmentation parallèle des ventes de SUV » indique le rapport de l'AIE précité. De son côté, l'aérien joue le jeu de la décarbonation via la modernisation des flottes, la réduction de la taille des appareils, l'usage d'une part de

carburants alternatifs (biocarburants) et la recherche à terme de substituts au kérosène (hydrogène). Ces efforts pourront avoir un impact positif s'ils ne sont pas compensés par un effet rebond lié à la croissance continue du nombre de voyageurs aériens, ce qui était la tendance avant la pandémie.

CHANGEMENT DES COMPORTEMENTS DANS LE VOYAGE D'AFFAIRES

Amélie Berruex, managing director chez Axys Odyssey, souligne qu'une des meilleures façons de réduire les émissions, c'est encore de réduire les déplacements, comme l'a bien illustré la crise pandémique. La baisse des émissions a été générée mécaniquement par la réduction des voyages, mais à moyen terme l'évolution pourrait dépendre des anticipations sur l'avènement d'une législation plus contraignante ou d'un changement plus marqué dans les comportements des voyageurs eux-mêmes.



Le *flygskam*, appelé aussi *plane-bashing* ou *flight-shaming*, est parti de Suède. Il consiste à susciter chez les individus la honte de voler en raison de l'impact du transport aérien sur les émissions de CO₂.

Dans le champ du voyage d'affaires, Aurélie Duprez, associée fondatrice d'Areka Consulting, constate que les entreprises tendent pour l'heure à privilégier des solutions incitatives à l'égard de leurs voyageurs plutôt que des solutions coercitives, en proposant par exemple des comparateurs d'émissions selon le moyen de transport utilisé. Mais, elle rapporte aussi que certaines entreprises vont plus loin : « *Un grand compte du CAC40 a mis en place des arbres de décision pour aider le voyageur à identifier si son voyage est vraiment pertinent, ainsi que des circuits d'approbation supplémentaires liés au motif du déplacement et des campagnes vidéo dans l'intranet pour éveiller les consciences sur l'existence d'alternatives au voyage* ». Cette volonté croissante d'influencer la décision du voyageur avant qu'il ne rentre dans le processus de réservation représente un levier nouveau permettant d'agir directement sur la demande.

« Les entreprises tendent pour l'heure à privilégier des solutions incitatives à l'égard de leurs voyageurs plutôt que des solutions coercitives. »

Toutefois, le niveau des émissions entre les différents moyens de transport ne sera sans doute pas demain le seul critère qui sera pris en compte par les donneurs d'ordre. La RSE des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques, s'intéressera aussi à la gestion des déchets, de l'eau, à la préservation de la biodiversité, aux conditions de travail des employés, à la diversité et à l'inclusion. Aurélie Duprez indique que ces critères joueront un rôle de plus en plus important dans la sélection des fournisseurs, comme c'est déjà le cas chez des clients US sur les questions de diversité et d'inclusion suite à deux mouvements sociaux à fort impact : #metoo et Black Lives Matter.

Depuis la fin de la pandémie, les fournisseurs du business travel semblent avoir anticipé cette tendance et rivalisent d'engagements RSE ou d'offres liées à celle-ci.

LE LEVIER DES ACHATS RESPONSABLES

L'action des pouvoirs publics représente aussi un levier majeur pour faire bouger tout un écosystème. Celle-ci peut passer par deux mécanismes : la contrainte réglementaire ou l'incitation faite aux entreprises d'adopter des comportements volontaristes plus vertueux. Dans cette 2^e catégorie, on trouve un dispositif porté par la Médiation des entreprises², instance de conciliation entre acteurs économiques placée sous la tutelle du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance : la charte RFAR pour « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » vise à accompagner la transformation des comportements des acteurs économiques vers une démarche d'achats responsables. Elle se caractérise par le fait qu'elle inverse le sens des responsabilités : habituellement, ce sont les acheteurs qui exigent de leurs fournisseurs des engagements ou des labels ; avec la charte au contraire, ce sont les acheteurs qui s'engagent à s'appliquer à eux-mêmes de nouveaux critères dans leurs processus de fonctionnement.

« La charte RFAR vise à accompagner la transformation des comportements des acteurs économiques vers une démarche d'achats responsables. »

Depuis 2010, ce sont plus de 2 200 organisations dont 80 % de PME qui ont signé cette charte couvrant l'ensemble du spectre des achats, dont bien entendu les achats de voyages. Comme l'explique Nicolas Mohr, directeur général du Médiateur des entreprises, « *nous avons mis en place, avec notre partenaire, le Conseil national des achats, une sorte de parcours des achats responsables qui commence par la signature de la charte. En la signant, l'entreprise s'engage à aller vers 10 principes opérationnels de comportements responsables vis-à-vis de son écosystème de fournisseurs* » **(VOIR ENCADRÉ)**.

1. Assurer une relation financière responsable vis-à-vis des fournisseurs

Notamment par le respect des délais de paiement légaux.

2. Entretenir une relation respectueuse avec l'ensemble des fournisseurs, favorable au développement de relations collaboratives

Créer une relation durable entre le donneur d'ordres et la PME, par exemple en termes d'équité financière ou de transparence sur le carnet de commandes et la capacité de production tout en veillant à maîtriser les risques d'une dépendance réciproque trop forte.

3. Identifier et gérer les situations de dépendances réciproques avec les fournisseurs

Accompagner les fournisseurs de manière à ne pas les mettre en difficulté en cas de coup dur du donneur d'ordre.

4. Impliquer les organisations signataires dans leur filière

S'engager auprès d'organisations ou de communautés professionnelles afin de faire évoluer collectivement les pratiques d'achat.

5. Apprécier l'ensemble des coûts et impacts du cycle de vie

Choisir un fournisseur en appréciant le coût total de l'achat et non pas seulement le prix apparent, en intégrant les coûts logistiques, les risques en termes de réapprovisionnement, les problèmes de qualité et d'image.

6. Intégrer les problématiques de responsabilité environnementale et sociétale

Prendre en considération les critères RSE pour acheter mieux et responsable.

7. Veiller à la responsabilité territoriale de son organisation

Par exemple, sur le territoire où elle exerce son activité, à contribuer le plus possible à développer l'activité économique.

8. Le professionnalisme et l'éthique de la fonction achats

S'attacher à faire monter en compétence le ou les acheteurs dans la perspective de développement des relations collaboratives tant en interne qu'en externe.

9. Une fonction Achat chargée de piloter globalement la relation fournisseurs

Positionner la fonction achat comme garante de la politique « achats responsables » de l'organisation et point d'entrée des fournisseurs.

10. Une fonction de médiateur « relations fournisseurs », chargé de fluidifier les rapports internes et externes à l'entreprise

Nommer un médiateur sensibilisé à la résolution des différends avec les fournisseurs, œuvrant à la préservation des relations commerciales.

Depuis 2010, ce sont plus de 2 200 organisations dont 80 % de PME qui ont signé cette charte couvrant l'ensemble du spectre des achats, dont les achats de voyages.

Mais la signature de la Charte n'est que le début du parcours. L'entreprise est ensuite guidée pour améliorer progressivement ses pratiques jusqu'à obtenir, si elle le souhaite, le label « Relations Fournisseurs & Achats Responsables » qui vise à distinguer les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Les conditions d'attribution du label correspondent peu ou prou à celles de la norme ISO 20400, mise en place en 2017.

POURQUOI CDS GROUPE EST DEvenu SIGNATAIRE DE LA CHARTE RFAR

En tant que marketplace hôtelière sous la forme d'une plateforme d'intermédiation biface, CDS Groupe a souhaité signer la charte RFAR pour approfondir ses engagements en matière de développement durable qui remontent à 2008. CDS Groupe ambitionne d'inciter ainsi l'ensemble de ses clients et de son écosystème à adopter des pratiques plus vertueuses. Cela comprend non seulement les établissements hôteliers, mais aussi les agences de voyages, les fournisseurs technologiques et des moyens de paiement. Ainsi que l'indique Ziad Minkara, directeur général de CDS Groupe, « *Nous voulons embarquer tous nos collaborateurs dans cet engagement de durabilité, mais aussi tout notre écosystème de la mobilité, et nous avons besoin d'un cadre que seuls les pouvoirs publics peuvent nous proposer* ». L'objectif est d'obtenir le label RFAR d'ici à 18 mois et, pour ce faire, CDS Groupe a déjà nommé en son sein un pilote des achats responsables.

ENCADRÉ

Il s'agit donc d'un label exigeant, mais intéressant pour les entreprises puisqu'il peut être reconnu internationalement via la norme ISO.

En 2021, la 4^e édition de l'étude Ecovadis/Médiateur des entreprises portant sur les « performances RSE des entreprises françaises et européennes-comparatif OCDE et BRICS³ » indique que les entreprises françaises se situent à la 3^e place mondiale en matière de RSE, derrière la Finlande (1^{re}) et la Suède (2^e), notamment sur les pratiques d'achats responsables.

« Les entreprises françaises se situent à la 3^e place mondiale en matière de RSE, derrière la Finlande (1^{re}) et la Suède (2^e), notamment sur les pratiques d'achats responsables.

INSTAURER UN DIALOGUE ENTRE ACHETEURS PUBLICS ET ÉCOSYSTÈME DES FOURNISSEURS : LE CAMP

Le code des marchés publics mentionnait depuis longtemps la nécessité d'intégrer dans les passations de marché des critères sociaux et environnementaux. Cette tendance a été renforcée par sa transformation en Code de la Commande Publique (CCP) en 2019⁴. Il s'agit de considérer que l'offre économiquement la plus avantageuse n'est pas seulement celle qui coûte le moins cher, mais celle qui porte les valeurs du service public et la défense de l'intérêt des citoyens pour le meilleur prix. Pour n'en donner qu'un exemple, fournir une part d'alimentation bio ou locale dans la restauration collective publique⁵ peut rendre le prix du repas servi marginalement plus cher, mais remplit des fonctions de démocratisation de la santé par l'alimentation et d'éducation au goût, voire de soutien à l'agriculture locale et à l'économie circulaire. Une telle approche d'achat conduit à considérer le coût complet d'un bien ou d'une prestation. **(VOIR AUSSI PRINCIPE N°5 DE LA CHARTE RFAR).**

« L'offre économiquement la plus avantageuse n'est pas seulement celle qui coûte le moins cher, mais celle qui porte les valeurs du service public et la défense de l'intérêt des citoyens pour le meilleur prix.

Depuis 2003, l'APECA rassemble entités publiques et fournisseurs engagés en faveur de l'amélioration de la performance des achats publics. Elle promeut des bonnes pratiques et une meilleure compréhension réciproque des contraintes et logiques des différents acteurs sur des champs d'expertise tels que la commande publique, la performance achat et la RSE, la mobilité ou les moyens de paiement, etc. Au sortir de la pandémie, l'APECA a décidé de créer un club de la mobilité publique, le CAMP, qui sera actif cet été. Celui-ci a vocation à réunir des professionnels de l'industrie du déplacement, des entités

publiques, des représentants des pouvoirs publics, des associations représentatives du marché ainsi que des acteurs spécialisés sur les labels et certifications.

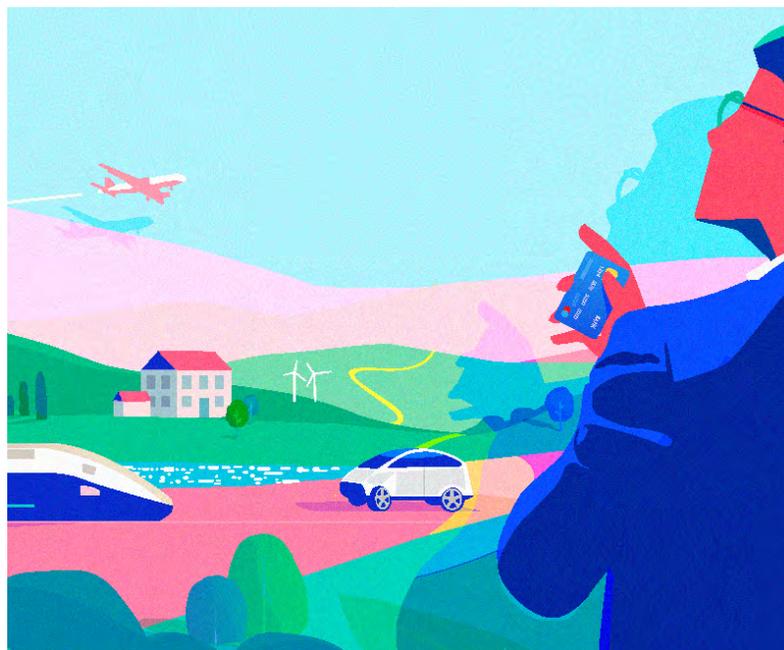
L'idée de ce club est née de l'ampleur de la crise subie par les fournisseurs du déplacement professionnel, qui a été d'une violence inouïe. « *La pandémie a montré qu'on avait besoin de responsabilité. Le comportement des acheteurs publics vis-à-vis de leurs fournisseurs en crise va avoir un impact très fort sur l'avenir de toute la filière d'activité* », explique Xavier Lallement, administrateur de l'APECA et fondateur du cabinet Heylix. À cette situation extrême s'ajoute le fait qu'une nouvelle génération d'acheteurs publics arrive aujourd'hui aux commandes, beaucoup plus sensibilisée aux enjeux RSE des déplacements. Le but du club est de faire dialoguer ensemble, en dehors de toute relation commerciale, les acheteurs publics et les fournisseurs de voyages, ainsi que des experts, afin qu'ils construisent ensemble des outils et des référentiels communs pouvant être intégrés aux marchés publics, ainsi qu'aux offres des fournisseurs. Il s'agira aussi d'accompagner les donneurs d'ordres et opérateurs des déplacements sur l'anticipation des impacts liés aux évolutions réglementaires telles que la loi Climat et résilience⁶, Orientation des mobilités⁷, AGECE⁸ (loi anti-gaspillage pour une économie circulaire), et Code de la commande publique, etc. Les sujets prioritaires du CAMP seront définis au mois de juin 2022.

La charte RFAR comme le CAMP manifestent ainsi une conscience des enjeux, un état d'esprit de solidarité et une dynamique de dialogue entre les acteurs du secteur autour d'une compétitivité partagée, assise sur les principes du développement durable.



Le but du club est de faire dialoguer ensemble, en dehors de toute relation commerciale, les acheteurs publics et les fournisseurs de voyages, ainsi que des experts, afin qu'ils construisent ensemble des outils et des référentiels communs pouvant être intégrés aux marchés publics.

- 1 EEA Report No 19/2020. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-du-climat-2022/7-repartition-sectorielle-des-emissions-de>
- 2 Placé auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, le Médiateur des entreprises vient en aide aux entreprises et aux organisations publiques pour résoudre gratuitement les litiges via la médiation et, plus largement, pour faire évoluer les comportements d'achats, dans le souci de rééquilibrer les relations clients-fournisseurs.
- 3 Ecovadis / Médiateur des entreprises, Performances RSE des entreprises françaises et européennes - comparatif OCDE et BRICS, Édition 2021 / 2015-2020 / 6 ans de données RSE.
- 4 Entré en vigueur le 1^{er} avril 2019, le CCP prend la suite du code des marchés publics désormais abrogé.
- 5 Disposition prévue dans la loi Egalim du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et agro-alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous.
- 6 Loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.
- 7 Loi n° 2019-1428 du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités qui transforme en profondeur la politique des mobilités, avec un objectif simple : des transports du quotidien à la fois plus faciles, moins coûteux et plus propres.
- 8 Loi n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire dont l'un des objectifs est la fin progressive de tous les plastiques à usage unique d'ici à 2040.



POUR EN SAVOIR PLUS

Cette synthèse est issue des tables rondes du Grand Live du Voyage d'affaires du 20 janvier 2022, organisé par CDS Groupe en partenariat avec l'IFTM et animé par François-Xavier Izenic : « Consultants : le voyage d'affaires en perspective » avec Amélie Berruex (managing director, Axys Odyssey), Aurélie Duprez (associée fondateur, Areka Consulting), Brigitte Jakubowski (JK-Associates Consulting et PTC EMEA) et Christophe Roth (Epsa Groupe) ; « Charte RFAR : le sésame des achats responsables ? » avec Xavier Lallement (fondateur cabinet conseil Heylix / Administrateur APECA), Nicolas Mohr (directeur général, Médiateur des entreprises) et Ziad Minkara (directeur général CDS Groupe / Administrateur APECA / Président du CAMP).

Tous les replays du Grand Live sont disponibles sur le site internet www.cdsgrroupe.com



Illustrations p. 1 et 8 :
Fabien Gilbert

Illustration p. 3 : Hervé Pinel
Conception : Cahier and Co
Maquette : Laétitia Lafond

©CDS Groupe, 2022.

NOTES



LES
SYNTHÈSES
DE CDS GROUPE
MAI 2022

CONTACT
Rebecca Xerri :
rxerri@cdsgrroupe.com