

**Les organisations  
québécoises  
ont-elles le souci de  
l'approvisionnement  
responsable ?**



**rapport de recherche  
juin 2008**

**Recherche et rédaction :**

Lucie Mager, consultante  
Ana Isabel Otero, chercheure  
Philippe Bélanger, consultant

**Comité recherche :**

Priscilla Bittar, Conseil central du Montréal métropolitain (CSN)  
Patrick Rondeau, Syndicat des employées et employés professionnels de bureau (SEPB-Québec)  
Marie-Noëlle Roy, CISO/CQCAM  
Richard Séguin, Amnistie Internationale-section canadienne francophone (AI)

**Révision :**

Priscilla Bittar  
Martine Joyal, CISO  
Francine Néméh, CISO  
Marie-Noëlle Roy  
Richard Séguin

**Révision linguistique :**

Line Riendeau, CCMM (CSN)  
Ginette Henry, CCMM (CSN)

**Coordination :** Marie-Noëlle Roy

**Graphisme et illustrations :** Denise Dufresne, CISO

**Impression numérique :** Yves Rivard

**Ce guide est le fruit d'une collaboration entre:**

Le Centre international de solidarité ouvrière (CISO)  
et la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM)

**Nous remercions l'Agence canadienne de développement international (ACDI),  
la Caisse d'économie solidaire (CÉS), le Fonds d'action québécois pour le  
développement durable (FAQDD) et son partenaire financier le Gouvernement  
du Québec pour leur contribution financière.**



Agence canadienne de  
développement international

**Pour plus d'information :**

Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM)  
565, boul. Crémazie Est, bureau 3500  
Montréal (Québec) H2M 2V6  
**Tél :** 514 383-2266 poste 224 **Télééc. :** 514 383-1143  
**Courriel :** ateliers@ciso.qc.ca  
**Site web :** www.ciso.qc.ca/ateliersdemisere



**Dépot légal :** Bibliothèque nationale du Québec, juin 2008

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
Pourquoi l'approvisionnement responsable .....	4
Méthodologie .....	4
Limites et portée de cette recherche .....	5
Une initiative saluée .....	5
<b>LES PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS .....</b>	<b>6</b>
<b>Partie 1 : LES ORGANISATIONS PUBLIQUES .....</b>	<b>6</b>
Tableau des résultats : Organisations publiques .....	7
Secteur gouvernemental .....	7
Secteur de l'éducation .....	8
Secteur municipal .....	9
<b>Partie 2 : LES GRANDES ENTREPRISE .....</b>	<b>10</b>
Tableau des résultats : Grandes entreprises .....	10
Remarques générales .....	11
Énergie et industrie .....	12
Les entreprises forestières .....	12
Les institutions financières .....	13
Les entreprises de biens et services .....	14
Mention spéciale : Moutain Equipement Coop (MEQ) .....	15
<b>Partie 3 : LES ASSOCIATIONS .....</b>	<b>16</b>
<b>REMARQUES FINALES .....</b>	<b>16</b>
<b>RÉFÉRENCES .....</b>	<b>17</b>
<b>ANNEXE 1 - TABLEAU DES DOCUMENTS CONSULTÉS PAR ORGANISATION .....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXE 2 - FICHE D'ÉVALUATION .....</b>	<b>20</b>
<b>ANNEXE 3 - CHARTE DE PONDÉRATION .....</b>	<b>21</b>

## INTRODUCTION

Depuis maintenant plusieurs années, la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM), une table de concertation du Centre international de solidarité ouvrière (CISO), examine attentivement les impacts des choix de consommation organisationnels sur le respect des droits de la personne, des droits du travail et des conditions de vie des travailleurs. Ces préoccupations, jumelées à un engouement de plus en plus marqué sur les questions relatives au développement durable et la responsabilité sociale des organisations publiques et privées, ont conduit la CQCAM à examiner l'état des pratiques québécoises dans le domaine des approvisionnements responsables. Le but de cet exercice est de mieux comprendre les forces et les faiblesses de ces initiatives.

## Pourquoi l'approvisionnement responsable ?

Les enjeux relatifs au développement durable, à la justice sociale et au respect des droits humains sont au cœur des préoccupations de la CQCAM et du CISO. Plusieurs raisons militent en faveur d'une étude centrée autour des enjeux d'approvisionnement responsable plutôt qu'autour d'une évaluation des pratiques de développement durable au sens large.

La CQCAM considère que toute organisation dotée d'une politique organisationnelle liée à des objectifs de développement durable devrait normalement accorder une attention particulière à ses pratiques d'approvisionnement. Règle générale, une grande partie de l'influence sociale des organismes publics et privés repose sur l'exercice de leur pouvoir d'achat. En ce sens, il semble de plus en plus inacceptable qu'une organisation à caractère économique s'inscrive dans une dynamique de développement durable sans, par le fait même, se soucier de manière cohérente de la provenance de ses approvisionnements.

## Méthodologie

Au courant de l'été 2007, la CQCAM s'est affairée à recenser les principales organisations œuvrant sur le territoire québécois manifestant publiquement leur volonté de s'approvisionner de manière plus socialement responsable. Pour ce faire, les sites Internet de plus d'une soixantaine d'organisations ont été scrutés afin d'examiner la qualité de la divulgation et des initiatives promues dans le domaine de l'approvisionnement responsable. À ce titre, non seulement l'ensemble des politiques formellement dédiées à l'approvisionnement furent-elles examinées, mais aussi l'ensemble de la documentation disponible ayant trait aux politiques environnementales ou de développement durable (annexe 1).

Afin d'analyser la qualité de cette divulgation, une grille d'analyse, dotée de plus d'une trentaine d'indicateurs, fut élaborée. Celle-ci visait à évaluer la qualité des documents publics relatifs à l'approvisionnement responsable selon trois principaux axes d'analyse :

- la stratégie organisationnelle et la gouvernance responsable ;
- la gestion des approvisionnements responsables ;
- les dispositifs d'évaluation responsable (annexe 2).

Par la suite, nous avons transformé les résultats numériques obtenus en lettre graduée (annexe 3). Au cours du mois de janvier 2008, les questionnaires remplis avec les informations recensées ont été envoyés à chacune des organisations évaluées afin qu'elles puissent valider et préciser les informations y apparaissant. Au demeurant, mentionnons que seulement 15 % des organisations sollicitées ont répondu au questionnaire en y faisant des ajouts et des corrections. Ceci nous a permis de préciser et raffiner les résultats de ces organisations.

---

<sup>1</sup> Veuillez noter qu'afin d'alléger le texte, la forme masculine comprend la forme féminine.

## Limites et portée de cette recherche

**Avant de nous aventurer plus loin dans ce document, une mise en garde s'impose. En effet, il importe de mentionner que ce rapport ne prétend pas, dans cette première mouture, évaluer l'impact réel des pratiques d'approvisionnement responsable de chacune des organisations observées.** Néanmoins, celui-ci permet de relever un certain nombre d'indices importants tels : le niveau de transparence de chaque organisation, la qualité des informations transmises et une appréciation de la démarche proposée en terme d'approvisionnement responsable. Ces données permettent ainsi de fournir de précieux indices sur le sérieux de la démarche d'approvisionnement responsable entreprise par chacun de ces acteurs sans pour autant pouvoir en évaluer l'application réelle dans leur pratique interne. En dépit du fait qu'une entreprise ou une organisation publique soit parfois dotée de bonnes politiques, il n'en demeure pas moins que d'en évaluer l'application demeure un exercice difficile pour l'observateur externe.

**Il faut donc se rappeler que cette recherche évalue uniquement la qualité de la transparence et les politiques adoptées dans le domaine de l'approvisionnement responsable (politique d'approvisionnement responsable (PAR), politique de développement durable, politique environnementale, etc.) et non la qualité globale des pratiques sociales et environnementales de ces organisations. Une évaluation globale des organisations dépasse, en effet, l'objectif et les moyens de cette recherche. Conséquemment, en aucun cas cette notation ne signifie que le CISO et la CQCAM approuvent l'ensemble des pratiques des organisations évaluées.**

Dans le même sens, les organisations qui ont eu la note 0 n'ont pas nécessairement des pratiques totalement irresponsables. Cependant, si ces organisations n'ont aucune mention officielle faisant référence aux approvisionnements responsables, la note 0 leur a été automatiquement attribuée. La CQCAM considère que pour que des changements majeurs aient lieu, il faut qu'une organisation concrétise ses pratiques responsables informelles en adoptant une PAR ou une autre politique de même nature.

Enfin, nous sommes conscients que depuis la recension des résultats, durant l'été 2007 jusqu'à la publication du rapport au printemps 2008, plusieurs données peuvent avoir été modifiées. Il est donc possible que certaines organisations aient depuis lors amélioré leurs résultats, même si cela n'apparaît pas dans ce rapport.

## Une initiative saluée

Enfin, même si plusieurs critiques importantes ont été formulées au sujet de l'insuffisance des démarches proposées par la plupart de ces acteurs, il importe d'accorder une mention honorable à l'ensemble des organisations examinées pour, à tout le moins, avoir voulu promouvoir des moyens d'approvisionnement plus responsables sur les plans social et environnemental. **Nous sommes conscients que par ces engagements publics, les organisations prennent des risques et nous les félicitons pour cela.** Malheureusement, la grande majorité des organisations œuvrant au sein du territoire québécois ne se sont pas encore penchées sur la question.

## LES PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS

Suite à l'analyse des informations divulguées par l'ensemble des organisations, il est possible d'effectuer un certain nombre de constats :

- Depuis les trois dernières années, le rythme d'adoption de politiques relatives aux approvisionnements responsables a progressé de manière significative au sein des entreprises et organisations publiques œuvrant sur le territoire québécois ;
- Plus de la moitié des organisations observées (58 %) ne fournissent malheureusement aucune référence à la dimension sociale du développement durable<sup>1</sup> ;
- Seulement 42 % de ces organisations proposent de manière explicite des moyens de vérifier les informations de nature sociale et environnementale orientant leurs pratiques d'approvisionnement ;
- Le succès et la crédibilité des pratiques d'approvisionnement socialement responsables dépendent beaucoup du degré général de mobilisation des parties prenantes (internes et externes) entourant ces différentes organisations, et incidemment, de leur capacité à mettre sur pied un comité multipartite actif à même de contribuer de manière continue au succès de l'organisation ;
- Le tiers des organisations observées nomment ou associent clairement des parties prenantes à leur stratégie de responsabilité sociale.

## Présentation des résultats

Afin de présenter de manière plus détaillée et de comparer l'ensemble de ces résultats, ceux-ci furent d'abord subdivisés selon trois catégories : organisations publiques, grandes entreprises et associations. Ces catégories sont elles-mêmes subdivisées en sous-catégories, permettant ainsi de comparer par secteur les performances des organisations évaluées.

## PARTIE 1 : LES ORGANISATIONS PUBLIQUES

Dans le cadre de la récente adoption des lois 118 sur le développement durable, et 17 sur l'approvisionnement de l'administration publique, les organismes publics sont désormais encouragés à adopter des comportements d'approvisionnement plus responsables. En ce sens, nous avons remarqué une réelle « explosion » des PAR au sein des organismes publics. Cependant, dans la mesure où ces nouvelles dispositions sont rarement accompagnées de ressources supplémentaires, nous remarquons que le travail de divulgation qui y est associé demeure encore relativement embryonnaire. Incidemment, nous constatons que la qualité de leur démarche demeure dans l'ensemble moins avancée que chez plusieurs des grandes entreprises examinées.

Toutefois, **il importe de spécifier que les institutions publiques doivent se soumettre à beaucoup plus de vérifications que les entreprises. En ce sens, on peut supposer que ce que les institutions publiques annoncent doit être plus ou moins respecté.** Cela leur donne donc souvent plus de crédibilité que les entreprises.

Finalement, les politiques d'approvisionnement responsable du secteur public demeurent le plus souvent essentiellement au niveau du « bureau écologique » et aux seuls achats verts : papier, équipement informatique, mobilier de bureau ou d'aménagement intérieur.

Nous avons déterminé trois dynamiques sectorielles pour les organisations publiques : secteur gouvernemental, secteur de l'éducation et secteur municipal.

## Tableau des résultats : organisations publiques

Organisations publiques			
Direction générale des acquisitions du Québec	B	MRC Rouville	D-
Université de Sherbrooke	B	Cégep Jean-de-Brébeuf	D-
Hydro-Québec	B-	Commission de la construction du Québec	E+
Loto-Québec	C+	Regroupement des gestionnaires d'approvisionnement des universités québécoises	E
Université de Montréal	C+	Université Bishop's	E
Travaux publics et services gouvernementaux Canada	C	Société immobilière du Québec – SITQ	E-
École polytechnique	C-	Université McGill	E-
Université du Québec à Montréal	C-	Cégep St-Jérôme	E-
Cégep Limoilou	D+	Centre collégial des services regroupés	E-
Ville de Québec	D+	Ville de Montréal	E-
Université Laval	D+	MRC Coaticook	E-
Commission scolaire de Montréal	D-	Ville de Rosemère	E-
Cégep Rosemont	D-		

## Secteur gouvernemental

Le secteur des organisations gouvernementales apparaît comme l'un des secteurs avec la plus grande disparité dans la qualité des PAR adoptées. D'emblée, la Direction générale des acquisitions du Québec obtient l'un des meilleurs résultats de notre étude, tandis que la société immobilière du Québec reçoit une des pires notes de ce rapport.

Secteur gouvernemental	
Direction générale des acquisitions du Québec	B
Hydro-Québec	B-
Loto-Québec	C+
Travaux publics et services gouvernementaux du Canada	C
Commission de la construction du Québec	E+
Société immobilière du Québec - SITQ	E-

L'un des points majeurs ayant contribué au succès de la Direction générale des acquisitions du Québec est sans nul doute son approche de progression continue veillant à perpétuellement perfectionner ses processus d'évaluation en matière de responsabilité sociale. De même, il s'agit de la seule organisation de cette catégorie à considérer de façon sérieuse et explicite les sept normes sociales promues par la CQCAM<sup>ii</sup>.

### Les points positifs des meilleures politiques d'approvisionnement de cette catégorie sont :

- Le respect des normes internationales promues par la CQCAM en matière de droits humains et droits du travail (Organisation internationale du travail (OIT)<sup>iii</sup> et Déclaration universelle des droits de l'Homme (DUDH))<sup>iv</sup> ;
- Des plans d'actions concrets indiquant les rôles et responsabilités des parties prenantes à ces

- organismes ;
- Des tableaux internes d'indicateurs de performance de durabilité fondés sur les indicateurs du Global Reporting Initiative (GRI)<sup>v</sup> ;
- Des exigences d'obtenir un engagement des fournisseurs de souscrire à un code de conduite ou une stratégie de responsabilité sociale ;
- Des mesures d'accompagnement des anciens fournisseurs dans le cadre d'une transition vers l'approvisionnement responsable par le biais d'activités de formation et de sensibilisation.

**Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes afin de veiller à :**

- Intégrer des critères sociaux (droits humains et normes internationales du travail) à leur politique d'approvisionnement responsable ;
- Exiger un engagement plus ferme des fournisseurs par l'adoption de codes de conduite, certifications ou vérifications externes ;
- Inclure des parties prenantes dans le comité de pilotage des PAR ;
- Développer des tables de concertation au niveau sectoriel ou territorial.

## Secteur de l'éducation

Encore une fois, le secteur de l'éducation présente un éventail de résultats très diversifiés, allant d'une note relativement bonne de l'Université de Sherbrooke jusqu'aux résultats beaucoup plus modestes de plusieurs cégeps et universités. Cependant, remarquons l'existence de regroupements dédiés à l'approvisionnement, lesquels ont également servi comme forum de discussion au sujet des PAR. Par ailleurs, il importe d'accorder une mention spéciale à l'Université de Sherbrooke qui fait partie d'un espace de concertation non seulement au sein du secteur universitaire, mais aussi d'un point de vue territorial au sein de la Ville de Sherbrooke et de son agglomération.

On remarque également que ce secteur est présentement en pleine ébullition. Beaucoup d'indices nous laissent croire qu'un grand nombre de cégeps sont présentement en train d'adopter et de mettre en place des PAR dans le cadre plus général de politiques environnementales ou de développement durable.

Secteur de l'éducation	
Université de Sherbrooke	B-
Université de Montréal	C+
École polytechnique	C-
Université du Québec à Montréal	C-
Cégep Limoilou	D+
Université Laval	D+
Commission scolaire de Montréal	D-
Cégep Jean-de-Brébeuf	D-
Cégep Rosemont	D-
Regroupement des gestionnaires d'approvisionnement des universités québécoises (RGAUQ)	E
Université Bishop's	E
Université McGill	E-
Cégep St-Jérôme	E-
Centre collégial des services regroupés	E-

**Les points positifs des meilleures politiques d’approvisionnement de cette catégorie sont :**

- Des initiatives d’achat responsable s’insérant dans une politique-cadre de développement durable plus générale exposant la vision, les responsabilités et le rôle de ces organisations dans le cadre de leur mission d’enseignement et de développement social ;
- La participation des hautes directions de ces établissements à l’élaboration et à l’adoption de PAR, tout en créant des comités de pilotage mixtes permettant à l’ensemble des parties prenantes de l’organisation de contribuer à l’élaboration, à la mise en place et à l’évaluation des pratiques d’approvisionnement responsable ;
- La prise en considération des impacts des produits sur l’environnement par la considération d’une approche en terme de cycle de vie ;
- Le respect des normes internationales de l’OIT et de la DUDH ;
- L’exigence de certifications environnementales telles qu’Écologo<sup>vi</sup> et ISO 14001<sup>vii</sup>.

**Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes afin de veiller à :**

- Élaborer des stratégies d’accompagnement et de sensibilisation des responsables du processus d’achat au niveau des fournisseurs, des employés et des étudiants ;
- Intégrer des achats responsables au sein de la mission de ces établissements d’enseignement ;
- Incorporer les droits humains et les normes internationales du travail au sein de leur énoncé d’orientation (à ce jour, seulement l’Université de Montréal, l’Université de Sherbrooke et la Commission scolaire de Montréal se réfèrent explicitement à ces critères) ;
- Améliorer les pratiques de transparence de ces organisations ;
- Exiger des fournisseurs qu’ils souscrivent à des codes de conduite et qu’ils développent un processus permettant des actions correctives dans le cas de fournisseurs fautifs.

## Secteur municipal

Malgré le fait que la plupart des organisations du secteur municipal évaluées aient inclus dans leurs politiques des dispositions en matière d’approvisionnement responsable depuis plus de deux ans, on remarque que ces dernières ont obtenu des résultats relativement faibles.

Secteur municipal	
Ville de Québec	D+
MRC Rouville	D-
Ville de Montréal	E-
MRC Coaticook	E-
Ville de Rosemère	E-

**Des améliorations sont ainsi suggérées afin de veiller à :**

- Intégrer les normes internationales de l’OIT et de la DUDH à leur politique d’approvisionnement responsable ;
- Développer des moyens adéquats permettant de veiller à l’implantation des PAR tels que des activités de formation ou de sensibilisation auprès des fournisseurs, des employés internes et des consommateurs ;
- Mettre sur pied des comités de pilotage des PAR ;
- Améliorer la divulgation et la transparence de leurs informations ;
- Développer des tables de concertation au niveau sectoriel ou territorial.

## PARTIE 2 : LES GRANDES ENTREPRISES

Les grandes entreprises font de plus en plus couramment l'objet de questions du public et des médias quant à leur responsabilité sociale et environnementale. Incidemment, plusieurs grandes entreprises ont su mettre en place des dispositifs de transparence formels faisant en sorte d'améliorer, du moins publiquement, leur performance sociale et environnementale en matière d'approvisionnement responsable.

Fait intéressant à remarquer, la CQCAM n'a répertorié aucune petite ou moyenne entreprise (PME) possédant une PAR publiquement divulguée sur son site Internet. Un certain nombre de raisons peuvent expliquer ce phénomène. Premièrement, les grandes entreprises, le plus souvent des sociétés par actions publiques, sont plus habituées à devoir divulguer des informations à leurs actionnaires. En ce sens, les PME sont moins outillées et habituées de procéder aux mêmes efforts de divulgation et de transparence. Deuxièmement, les grandes entreprises souvent plus connues sont plus vulnérables du point de vue de leur réputation. **L'adoption de mesures associées à une démarche de développement durable, telle qu'une PAR, leur permet parfois de contribuer à protéger, voire bonifier leur réputation. Cependant, il convient de se méfier de cette stratégie qui se résume parfois à une façade publicitaire plutôt qu'à un réel processus d'amélioration continu en termes de développement durable.**

Troisièmement, ces grandes entreprises sont des organisations dotées d'une très forte capitalisation et, à ce titre, possèdent les ressources leur permettant d'implanter des politiques d'approvisionnement responsable relativement perfectionnées.

Grandes entreprises			
Mountain Equipment Co-op	A	Esso Impériale	C+
Ikéa	A-	Électrolux	C-
Alcan	B	Banque de Montréal	D
Mouvement Desjardins	B-	Banque Royale	D-
Shell Canada	B-	Groupe Pages Jaunes	D-
Bell	B-	Banque CIBC	D-
Pétro-Canada	B-	Telus	E+
Kruger	B-	Via Rail Canada inc.	E-
Domtar-Weyerhaeuser	B-	Ultramar	0
Cascades	B-	Banque Laurentienne	0
Abitibi-Bowater	B-	Banque Nationale	0
Tembec	B-	Vidéotron	0
Gaz Métropolitain	C+		

## Remarques générales :

- Les entreprises ayant eu les meilleures notes se sont généralement dotées de systèmes d'évaluation sociale et environnementale en amont et en aval de leur chaîne d'approvisionnement ;
- Les entreprises ont tendance à opter, soit pour une approche « produits-responsables », soit pour une approche de « fournisseurs-responsables ». Les démarches « produits responsables » renvoient aux caractéristiques de certains produits très spécifiques (par exemple, acheter du café équitable). Autrement, l'orientation « fournisseurs-responsables » cherche à examiner plus directement la performance sociale et environnementale des fournisseurs et de leurs sous-traitants ;
- Il existe un certain danger que les PAR restent en périphérie des activités des entreprises dans leur sphère de soutien administratif, leur permettant ainsi de faire bonne presse et bonne figure, mais sans changer les pratiques à court terme.

Au demeurant, nous avons déterminé quatre dynamiques sectorielles, lesquelles nous permettent de raffiner les principaux constats de notre étude, mais surtout d'établir des comparaisons plus susceptibles de fournir quelques éléments de précision. Ces quatre secteurs sont : énergie et industrie, foresterie, institutions financières et entreprises de biens et services.

## Énergie et industrie

Les entreprises que nous avons regroupées dans le secteur de l'énergie et de l'industrie obtiennent des notes relativement bonnes. La plupart de ces dernières étant des industries lourdes, elles ont généralement eu à faire face à la pression de certaines parties prenantes et se sont donc dotées de PAR ou d'autres politiques du genre. **Il importe toutefois ici de rappeler que les notes obtenues ne témoignent pas d'une appréciation générale de l'ensemble des pratiques de responsabilité sociale et environnementale des entreprises, mais de la qualité de la divulgation et de la transparence dans le seul domaine des approvisionnements responsables de celles-ci.**

Énergie et industrie	
Alcan	B
Shell Canada	B-
Pétro-Canada	B-
Gaz Métropolitain	C+
Esso Impériale	C+
Ultramar	0

### Les points positifs des meilleures politiques d'approvisionnement de cette catégorie sont :

- Les références aux droits humains et aux normes internationales du travail dans le cadre de leur énoncé d'orientation ;
- L'adoption d'approches centrées autour de l'analyse du cycle de vie environnemental ;
- La mise en place d'activités de communication et de formation auprès des employés et des fournisseurs ;
- L'exigence de certifications et de codes de conduite auprès de leurs fournisseurs.

### Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes afin de veiller à :

- Fournir des mesures d'accompagnement aux fournisseurs et implanter des mesures correctives auprès des fournisseurs non conformes ;
- Accroître la transparence sur la provenance de leurs approvisionnements ;
- Inclure des parties prenantes au sein du comité de pilotage de leur PAR ;
- Utiliser des processus de vérification externe afin de veiller au respect de normes sociales et environnementales dans l'ensemble de la chaîne de production.

## Les entreprises forestières

Tel qu'en témoigne l'uniformité des résultats, le secteur forestier possède un très haut niveau de concertation. On remarque que l'ensemble des grandes entreprises forestières œuvrant sur le territoire québécois se sont dotées de politiques d'approvisionnement responsable, du moins d'un point de vue environnemental. Nous pouvons associer cette situation aux nombreux processus de certification forestière mis en place dans ce domaine.

À ce titre, la certification forestière est généralement considérée comme un outil volontaire dont disposent les entreprises forestières afin de démontrer leur responsabilité sociale par le biais de vérifications indépendantes de leurs activités de planification et de leurs pratiques d'aménagement forestier. Mentionnons notamment les fameuses normes du Forest Stewardship Council (FSC), du CSA-Z809 et celle de la Sustainable Forestry Initiative (SFI) qui tendent à s'implanter de façon de plus en plus convaincante au sein de l'industrie forestière<sup>viii</sup>.

Entreprises forestières	
Kruger	B-
Domtar-Weyerhaeuser	B-
Cascades	B-
Abitibi-Bowater	B-
Tembec	B-

### Des points positifs des meilleures politiques d'approvisionnement de cette catégorie sont :

- Les stratégies de communication qui permettent d'informer les employés et fournisseurs des objectifs de la PAR ;
- La création de fiches-produits responsables par les agents d'approvisionnement ;
- La création de relations à long terme avec les fournisseurs en exigeant des certifications et en fournissant des mesures d'accompagnement à ceux-ci dans le cadre d'une période de transition ;
- Le développement de programmes de récupération de déchets, d'utilisation de matières recyclées ou d'éco-efficacité ;
- La mise sur pied d'un mécanisme de vérification interne permettant de mieux souscrire aux exigences de certifications externes telles que ISO 14001, OHSAS 18001<sup>ix</sup>, du FSC, du CSA-Z809 et de la SFI.

### Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes afin de veiller à :

- L'intégration de critères sociaux (droits humains et normes internationales du travail) à leur politique d'approvisionnement responsable ;
- Évaluer le respect des critères relatifs aux droits humains et aux normes internationales du travail, car on ne retrouve aucun moyen mis en place afin d'en vérifier l'application ;
- La mise sur pied d'un comité multipartite et pluridisciplinaire composé des parties intéressées dans le milieu ainsi que de différents professionnels pouvant faire l'étude de cycles de vie pour le pilotage des PAR ;
- Le dévoilement des listes de fournisseurs pour être plus transparent avec le public ;
- L'utilisation de vérifications externes pour s'assurer que les normes sociales et environnementales soient respectées dans toute la chaîne de production.

## Les institutions financières

Au premier abord, on remarque que presque toutes les principales institutions bancaires québécoises, à l'exception de la Banque Laurentienne et de la Banque Nationale, possèdent des politiques s'attardant à la notion d'approvisionnement responsable. Cependant, la qualité globale de ces politiques, à l'exception du Mouvement Desjardins et de la Banque de Montréal, demeure relativement faible. Dans le meilleur des cas, ces institutions se bornent à devenir des « bureaux écologiques » en se référant essentiellement aux pratiques d'approvisionnement écologique : papier, équipement informatique, mobilier de bureau ou d'aménagement intérieur.

On note toutefois que la Banque Royale fait partie des institutions financières qui ont adopté les Principes Équateurs<sup>x</sup> et les critères de la Banque Mondiale en matière de prêts pour de grands projets. En ce sens, cette banque use théoriquement d'analyse de risques sociaux ou environnementaux dans le cadre de l'évaluation de ses prêts commerciaux. Cependant, puisque cette initiative ne touche pas directement les approvisionnements responsables, il n'en demeure pas moins que la note globale de la Banque Royale n'est pas très élevée.

Institutions financières	
Mouvement Desjardins	B-
Banque de Montréal	D
Banque Royale	D
Banque CIBC	D-
Banque Nationale	0
Banque Laurentienne	0

### Des points positifs des meilleures politiques d'approvisionnement de cette catégorie sont :

- Le fait que le Mouvement Desjardins utilise les critères d'évaluation du GRI et stipule clairement l'approvisionnement responsable comme l'une des trois grandes priorités de sa politique de développement durable ;
- Le fait que la Banque de Montréal ait mis sur pied un centre de compétences où une équipe s'occupe des stratégies d'approvisionnement. Mentionnons que cette institution est également signataire du Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact)<sup>xi</sup> ;
- L'initiative de la Banque Royale qui propose d'inclure des parties prenantes telles que clients, employés, ONG, partenaires des collectivités, étudiants et experts de la responsabilité sociale des entreprises à son processus de PAR.

### Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes car :

- Seuls le Mouvement Desjardins et la Banque de Montréal incluent clairement la dimension sociale du développement durable dans leur PAR ;
- Le développement de plans d'action et de mesures de suivi pour les fournisseurs ainsi que la réorganisation de ressources afin de maximiser les résultats de la PAR laissent à désirer ;
- Il n'existe pas de comité de pilotage multipartite pour la plupart de ces PAR ;
- La systématisation des processus d'achat ne démontre pas clairement que les nouveaux critères d'achat responsable en vigueur dans la PAR ont réellement préséance sur les critères de sélection antérieurs ;
- Il n'y a pas de grille d'évaluation systématique des fournisseurs ni de processus d'accompagnement.

## Les entreprises de biens et services

Cette catégorie présente des entreprises aux profils largement différents, avec des résultats eux aussi largement différents, tels qu'en témoignent les différences de résultats entre Mountain Equipment Co-op (MEC) et Via Rail. Cependant, on y remarque également les deux organisations ayant les meilleurs résultats de notre étude. En effet, tant MEC que Ikea ont su mettre en place des programmes de vérification interne et externe perfectionnés leur permettant d'évaluer de manière crédible le respect ou le non-respect de critères sociaux et environnementaux auprès de leurs fournisseurs.

Entreprises de biens et services	
Mountain Equipment Co-op	A
Ikea	A-
Bell	B-
Électrolux	C-
Groupe Pages Jaunes	D-
Telus	E+
Via Rail Canada	E-
Videotron	0

### Des points positifs des meilleures politiques d'approvisionnement de cette catégorie sont :

- Une politique-cadre se concentrant sur les trois dimensions du développement durable ;
- La participation de la haute direction au comité de pilotage de la PAR ;
- Des activités de formation et de sensibilisation auprès des acheteurs. La création d'un questionnaire pour les fournisseurs qui inclut des normes de développement durable et un code de conduite qui prévoit une vérification interne ;
- Le respect des normes internationales promues par la CQCAM en matière de droits humains et droits du travail. La mise en place de normes de santé, de sécurité et d'assurances pour les salariés ;
- L'exigence d'engagement des fournisseurs à un code de conduite ou une stratégie responsable ;
- La démarche de certification complète de la chaîne d'approvisionnement en vue de commercialiser des produits certifiés responsables sur le marché. Des mesures d'accompagnement des anciens fournisseurs dans la transition pour l'application de la PAR lors des appels d'offres. Des relations à long terme avec les fournisseurs.

### Des améliorations sont toutefois suggérées pour les organisations les moins performantes afin de veiller à :

- L'incorporation de parties prenantes pour l'élaboration des PAR et des concertations sectorielles ;
- La mise sur pied d'activités de communication ou de formation auprès des consommateurs et des employés ;
- Le développement de plans d'action ainsi que de systèmes de management environnemental et d'indicateurs de suivi ;
- L'amélioration des pratiques de transparence et de communication ;
- La mise sur pied de grilles systématiques d'évaluation des fournisseurs et une volonté explicite de créer des relations à long terme avec ceux-ci afin de les accompagner dans la transformation des processus d'approvisionnement responsable ;
- L'adhésion à des systèmes de certifications développées par des organismes de la société civile.

## Mention spéciale : Mountain Equipment Co-op (MEC)

Tel qu'évoqué, la PAR de Mountain Equipment Co-op est remarquable dans son ensemble. Elle inclut les trois dimensions du développement durable et affiche une cohérence peu commune autant dans la mise en œuvre que dans la gestion responsable de ses approvisionnements. Le fait que MEC soit une coopérative dotée d'une mission visant précisément à mettre en valeur les principes propres au développement durable n'y est certainement pas étranger. D'emblée, mentionnons que le secteur d'activité du MEC (production et distribution de vêtements sports) n'est pas de nature à lui faciliter la tâche puisqu'il est depuis longtemps reconnu comme un milieu extrêmement difficile en ce qui a trait au respect des droits de la personne et des normes internationales du travail.

Cependant, en déployant des énergies depuis maintenant plus de cinq ans, par un accompagnement et une étroite sélection de ses fournisseurs, MEC demeure un chef de file incontesté en termes d'approvisionnement responsable. Cependant, il ne faut pas croire pour autant que les expériences de MEC soient sans heurt. En effet, de façon très transparente, MEC dévoile annuellement l'ensemble des infractions répertoriées par ses divers fournisseurs aux codes de conduite de l'entreprise et les mesures correctives qui ont été apportées. Par ailleurs, mentionnons au passage que sur les 238 infractions reportées en 2006, 43 d'entre elles sont survenues chez des fournisseurs canadiens<sup>xii</sup> ; nous rappelant, par ce fait même, que la mention «made in Canada » ne garantit pas nécessairement une source d'approvisionnement responsable.

### Les points positifs de la politique de MEC sont :

- Une politique-cadre se concentrant sur les trois dimensions du développement durable ;
- L'existence d'un comité mixte et participatif pour piloter la PAR ;
- Des ententes de partenariat avec des organismes comme la Fair Labor Association (FLA)<sup>xiii</sup> et le Maquila Solidarity Network (MSN)<sup>xiv</sup> ;
- L'animation exemplaire d'un forum de débats stratégiques avec les membres de MEC et leurs employés membres tout en rendant disponibles des programmes de formation interne en classe et sur Internet pour les employés ;
- La prévalence absolue des critères de responsabilité sur le meilleur rapport qualité/délai/prix ;
- Un logo interne qui indique les produits qui comprennent au moins 50 % de coton biologique ou 50 % de polyester recyclé ou encore exempt de PVC<sup>xv</sup> ;
- La création interne de fiches « produits responsables » par les agents d'approvisionnement ;
- La volonté de créer des relations à long terme avec les fournisseurs par le biais de mesures d'accompagnement efficaces ;
- Les vérifications internes et externes des fournisseurs en collaboration avec des firmes partenaires telles le Social Compliance Services in Asia (CSSA)<sup>xvi</sup> et la Fair Labor Association ;
- Un système maison de management de qualité et environnemental accompagné d'un plan d'action et d'une analyse effectuée à base des critères de performance du GRI.

## PARTIE 3 : LES ASSOCIATIONS

Dans le cadre de cette étude, plusieurs autres types d'associations (organismes non gouvernementaux (ONG), syndicats, organisations communautaires ou à buts non lucratifs) ont été examinés. Leurs PAR comprenaient plusieurs éléments audacieux en termes de finalité sociale et s'intégraient parfois à la mission même de l'organisation. Cependant, l'inégalité de leur structure et de leur processus de divulgation de l'information a rendu difficile leur évaluation. Toutefois, nous tenions à mentionner les initiatives du secteur associatif puisqu'il s'agit d'un vaste secteur susceptible lui aussi d'influencer les habitudes d'approvisionnement des organisations québécoises. Nous tenons à féliciter les organisations suivantes pour le développement de leur PAR :

**Amnistie Internationale - section canadienne francophone**

**Coopérative la Maison Verte**

**Corporation de développement économique communautaire RPP**

**Équiterre**

**RÉSO-Regroupement économique et social du Sud-Ouest de Montréal**

**Syndicat des employées et employés professionnels-les et de bureau (SEPB) – Québec**

## REMARQUES FINALES

Pour conclure, il convient encore une fois d'accorder une mention honorable à l'ensemble des organisations observées pour, à tout le moins, s'être intéressées à la problématique des approvisionnements responsables. Cependant, comme en témoigne cette étude, l'implantation de politiques d'achat responsable au plan social et environnemental demeure encore à un stade relativement embryonnaire au Québec. Nous en sommes encore à l'heure des premières expériences, chacun y allant un peu à sa manière. Malgré tout, cette phase présente un certain intérêt dans la mesure où il s'agit d'une phase idéale pour repérer les tendances les plus progressistes, et par conséquent, les diffuser au sein de l'ensemble des organisations québécoises.

**Par contre, il demeure dangereux que les PAR restent en périphérie des activités fondamentales des organisations en leur permettant de faire bonne presse et bonne figure, mais sans changer les pratiques à court ou moyen terme. De plus, nous remarquons que les critères d'ordre social ont été souvent oubliés au sein des politiques d'approvisionnement responsable au profit de critères environnementaux.**

Cependant, nous croyons que dans le cadre d'un processus d'amélioration continue, plusieurs des organisations que nous avons eu l'occasion d'évaluer auront l'opportunité d'améliorer leurs pratiques en matière d'approvisionnement responsable et, ce faisant, d'améliorer leur performance sociale et environnementale.

En ce sens, nous annonçons dès maintenant qu'une deuxième phase de la recherche aura lieu au cours de l'année 2008-2009. Cette phase nous permettra de réévaluer les organisations apparaissant dans ce rapport en plus d'en évaluer d'autres qui auraient développé des politiques d'approvisionnement responsable, mais qui n'auraient pas été approchées. Nous vous invitons donc à rester à l'affût et à surveiller régulièrement notre site Internet.

## RÉFÉRENCES

i Mentionnons ici que la grande majorité des définitions crédibles de la notion de développement durable y font référence comme un développement tenant compte à la fois du respect de critères sociaux, environnementaux et économiques.

ii Les sept normes fondamentales promues par la CQCAM dans le cadre d'une PAR sont :

- le libre choix de l'emploi et l'abolition du travail forcé (Convention 29 de l'Organisation internationale du travail (OIT)) ;
- la liberté d'association et le droit à la négociation collective (Conv. 87 et 98 de l'OIT) ;
- l'abolition effective du travail des enfants (Conv. 138 et 182 de l'OIT) ;
- la non-discrimination en matière d'emploi (Conv. 100 et 111 de l'OIT) ;
- des conditions de travail décentes (Conv. 155 de l'OIT) ;
- des heures de travail non excessives (Conv. 1, 30, 31, 46, 49, 51, 57, 61, 67, 109, 153 et 180 de l'OIT) ;
- un salaire permettant de couvrir les besoins fondamentaux des familles (Art. 25 de la Déclaration universelle des droits de l'Homme).

iii L'Organisation internationale du Travail (OIT) est depuis 1946 la première institution spécialisée des Nations Unies. Elle est : « l'organisation internationale chargée d'élaborer les normes internationales du travail et de veiller à leur application. (...) L'OIT intervient auprès de ses 178 États membres pour s'assurer que les normes du travail sont bien respectées, au niveau de la loi comme dans la pratique. (...) Elle a pour principal objectif de promouvoir les droits au travail, d'encourager la création d'emplois décents, de développer la protection sociale et de renforcer le dialogue social dans la gestion des problèmes liés au monde du travail ». Il s'agit de la référence en termes de normes internationales du travail. Pour plus d'informations, consultez : <http://www.ilo.org>

iv Adopté le 10 décembre 1948, au sein d'une ONU naissante, la Déclaration universelle des droits de l'Homme constitue un texte fondateur pour la reconnaissance de l'égalité et de la dignité de tous les êtres humains. Pour consulter les articles de la Déclaration, consultez : <http://www.un.org/french/aboutun/dudh.htm>

v Le GRI vise essentiellement à fournir des balises en termes de reporting de développement durable. « Le reporting de développement durable consiste à mesurer la performance d'une organisation en matière de développement durable, à en communiquer les résultats puis à en rendre compte aux parties prenantes internes et externes. » Pour plus d'informations, consultez : <http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/FrenchLanguagePage.htm>

vi « L'ÉcoLogoM est le symbole de certification environnementale à attributs multiples le plus reconnu et respecté en Amérique du Nord. En certifiant les chefs environnementaux dans plus de 250 catégories de produits, l'ÉcoLogoM aide les représentants environnementaux à gagner la confiance de nouveaux clients et aide les acheteurs (les consommateurs et les entreprises) à trouver les produits les plus durables au monde et à leur faire confiance. » Pour plus d'informations, consultez le site Internet de l'organisme au : <http://www.ecologo.org/fr/>

vii La norme internationale ISO 14001 a été élaborée en septembre 1996 sous l'égide de l'ISO. Elle prescrit les exigences relatives à un système de management environnemental (S.M.E.) permettant à un organisme de formuler une politique et des objectifs prenant en compte les exigences législatives et les informations relatives aux impacts environnementaux significatifs. (<http://www.actuenvironnement.com/ae/dossiers/iso14000/iso14001.php4>).

viii Pour connaître les détails entourant ces trois normes de certification, consultez le site Internet de la Coalition canadienne pour la certification durable : <http://www.certificationcanada.org>

ix OHSAS 18001 est un organisme de certification spécialisé sur les enjeux ayant trait à la santé et la sécurité au travail. Pour plus de détails sur cette organisation, consultez : <http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/what.htm>.

x Les Principes Équateurs ont pour objectif de servir de base dans le milieu de l'industrie financière en ce qui a trait aux procédures et normes en matière de politiques sociales et environnementales. Pour plus de détails, consultez : <http://www.equator-principles.com/>

xi Le Pacte mondial des Nations Unies vise essentiellement à inciter les entreprises dans le monde entier à conduire leurs activités en respectant les dix principes énoncés dans le Pacte, notamment les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Pour plus de détails, consultez : <http://www.unglobalcompact.org/languages/french/index.html>

xii Pour consulter le rapport sur l'approvisionnement éthique 2006 de MEC :

[http://images.mec.ca/media/Images/pdf/MEC\\_rapport\\_approvisionnement\\_ethique\\_2006v1m56577569830627075.pdf](http://images.mec.ca/media/Images/pdf/MEC_rapport_approvisionnement_ethique_2006v1m56577569830627075.pdf)

xiii La Fair Labor Association (FLA) est un organisme multipartite composé d'entreprises, d'ONG et d'universités qui a d'abord été mis sur pied sous l'impulsion du gouvernement étasunien, sous le nom de l'Apparel Industry Partnership (AIP) en 1996. L'objectif du secrétaire d'État au travail était alors de mettre en place de nouveaux moyens pour protéger les travailleurs et travailleuses

du secteur du vêtement et des articles de sport. En 1998, le AIP devient la FLA et prend son indépendance du gouvernement des États-Unis. La FLA est un organisme qui propose un code de conduite modèle, fait de la vérification externe et vise les produits et les marques en certifiant les entreprises de marque. Des compagnies comme Adidas AG, Nike Inc., Mountain Equipment Co-op (MEC) et Gildan Activewear inc., sont membres de la FLA. Pour en connaître davantage : <http://www.fairlabor.org/index.html>

<sup>xiv</sup> Le Maquila Solidarity Network (MSN) est un organisme pancanadien basé à Toronto qui se définit comme une organisation de défense des intérêts des femmes et des travailleurs. Les actions de cette organisation visent à appuyer ces derniers dans l'amélioration de leur qualité de vie et de leurs conditions de travail. <http://en.maquilasolidarity.org/>

<sup>xv</sup> Pour plus de détails sur cette initiative, consultez : ([http://www.mec.ca/Main/content\\_text.jsp?FOLDER%3C%3Efolder\\_id=1408474396039078&FOLDER%3C%3EbrowsePath=1408474396039078&bmUID=1210812649425&bmLocale=fr\\_CA](http://www.mec.ca/Main/content_text.jsp?FOLDER%3C%3Efolder_id=1408474396039078&FOLDER%3C%3EbrowsePath=1408474396039078&bmUID=1210812649425&bmLocale=fr_CA))

<sup>xvi</sup> La SCSA est une firme de services professionnels opérant dans le domaine de l'évaluation des pratiques d'entreprises asiatiques en ce qui a trait au respect des normes internationales du travail et des droits de l'Homme. (<http://www.scsagroup.com/>)

## ANNEXE 1 – TABLEAU DES DOCUMENTS CONSULTÉS PAR ORGANISATION

L'index suivant fait un résumé des documents étudiés pour chacune des organisations que nous avons évaluées.

### Abréviations :

**PDD** : Politique de développement durable

**RDD** : Rapport de développement durable

**PA** : Plan d'action en matière de développement durable

**PE** : Politique environnementale (incluant une clause d'achat écologique)

**PAR** : Politique d'approvisionnement responsable

**PA** : Politique d'approvisionnement (incluant une mention à l'égard des achats responsables)

**CC** : Code de conduite

Documents consultés par organisation							
Organisation	PDD	RDD	PA	PE	PAR	PA	CC
Abitibi Consolidated	X			X			X
Rio Tinto Alcan		X			X		X
Amnistie Internationale – siège social à Montréal					X		
Banque CIBC				X			X
Banque de Montréal				X			X
Banque Royale du Canada				X			X
Bell Canada					X		X
Cascades				X			
CDEC RPP					X		
Cégep de Rosemont					X		
Cégep Jean-de-Brébeuf				X			
Cégep Limoilou				X			
Cégep St-Jérôme				X			
Cégep – Centre collégial des services regroupés					X		
Commission de la construction du Québec					X		

**Documents consultés par organisation (suite)**

Organisation	PDD	RDD	PA	PE	PAR	PA	CC
Commission scolaire de Montréal					X		
Coopérative Maison Verte					X		
Domtar				X			
Équiterre					X		
Esso Impériale				X			
Gaz Métropolitain				X			
Groupe Pages Jaunes				X			
Gouvernement - Direction gén. des acquisitions - Québec	X						
Hydro-Québec	X						X
IBM				X			
Ikéa	X	X			X		X
Kruger				X			
Loto-Québec				X			
MEC-Mountain Equipment Co-op	X	X			X		X
Mouvement coopératif Desjardins	X	X			X		
MRC Coaticook				X			
MRC Rouville	X						
Péto-Canada	X						
RÉSO-Regroupement économique et social du Sud-Ouest de Mtl	X						
Shell Canada	X				X		
Société immobilière du Québec – SITQ	X						
Syndicat des employé-es professionnels de bureau du Québec (SEPB- FTQ)	X						
Télus	X						
Regroupemet des gestionnaires d'approvisionnement des universités québécoises				X			
Université Bishop's				X			
Université de Montréal					X	X	X
École Polytechnique de Montréal			X	X		X	
Université de Sherbrooke							
Université du Québec à Montréal				X		X	X
Université Laval				X			
Université McGill				X			
Via-Rail				X			
Ville de Montréal					X		
Ville de Rosemère					X		
Ville de Québec					X		

## ANNEXE 2 - FICHE D'ÉVALUATION

### 1- Stratégie organisationnelle et gouvernance : 35 points

<b>1.1 Orientation</b> Évaluation de la pertinence et de l'intégralité de l'énoncé de la politique-cadre encadrant les activités d'approvisionnement responsable de l'organisme.	/15
<b>1.2 Gouvernance</b> Examen de la volonté de la direction à respecter l'esprit démocratique du développement durable par la consultation et l'intégration des parties prenantes (internes) au processus de décisions stratégiques en matière d'approvisionnement.	/10
<b>1.3 Concertation horizontale</b> Évaluation de la consultation et de l'intégration de parties prenantes externes dans la prise de décisions stratégiques concernant les enjeux de développement durable. Analyse des initiatives de dialogue sectoriel ou de regroupement territorial.	/10
<b>Sous-total – Stratégie d'entreprise et de développement durable</b>	<b>/35</b>

### 2. Gestion des approvisionnements responsables : 35 points

<b>2.1 Stratégie d'implantation</b> Analyse de la stratégie et des moyens globaux mis en œuvre afin d'implanter de manière crédible et cohérente un processus d'achat responsable au sein de l'organisation.	/10
<b>2.2 Décisions d'achat (précision des critères)</b> Examen de la précision et de la profondeur avec laquelle les critères d'évaluation utilisés par ces organismes reflètent une triple déclinaison de leur responsabilité sociale.	/20
<b>2.3 Chaîne fournisseurs</b> Évaluation de la capacité d'implanter et de propager la triple responsabilité en amont de la chaîne d'approvisionnement, avec des effets réels sur l'amélioration de la société et l'environnement des fournisseurs.	/5
<b>Sous-total – Organisation responsable</b>	<b>/35</b>

### 3. Dispositifs d'évaluation responsable : 30 points

<b>23.1 Fiabilité des résultats ou exigences de garanties mesurables et formelles</b> Examen des moyens mis de l'avant afin de s'assurer de la qualité de l'information socialement responsable utilisée.	/10
<b>3.2 Performance ou gestion de l'atteinte des résultats</b> Analyse des capacités d'auto-évaluation et de progression continue de l'organisme par la mise en place d'un processus d'indicateurs.	/10
<b>3.3 Transparence des résultats</b> Évaluation de la transparence du processus d'approvisionnement responsable et de la capacité d'obtenir de l'information sur les fournisseurs.	/10
<b>Sous-total – Résultats responsables</b>	<b>/30</b>

### Évaluation pour la politique et pratiques d'approvisionnement responsable

Stratégie organisationnelle et gouvernance responsable	35
Gestion des approvisionnements responsables	35
Dispositif d'évaluation responsable	30
<b>Grand total</b>	<b>100</b>

## ANNEXE 3 – CHARTE DE PONDÉRATION

Charte de pondération	
A+	90-100
A	80-90
A-	70-80
B	60-70
B-	50-60
C+	45-50
C	40-45
C-	35-40
D+	30-35
D	25-30
D-	20-25
E+	15-20
E	10 à 15
E-	5 À 10
0	0 à 5



coalition québécoise  
contre les  
**ateliers de  
misère**

[www.ciso.qc.ca](http://www.ciso.qc.ca)