

FICHE MEILLEURE PRATIQUE

ACHATS DURABLES



Soutenir les achats durables des chemins de fer belges

Infrabel est le gestionnaire des chemins de fer belges. Il est responsable de l'entretien, de la modernisation, de l'extension et de la gestion du réseau ferroviaire belge. Le siège d'Infrabel est situé à Bruxelles. Infrabel travaille avec ses fournisseurs pour développer et garantir la sécurité, la ponctualité et la qualité du réseau ferroviaire. L'achat est une fonction cruciale au sein de l'organisation.



EN SAVOIR PLUS SUR LES PAGES SUIVANTES

GESTION

-  Écologique
-  Circulaire
-  Social

GROUPE DE PRODUITS

-  Généralités - développement organisationnel

Un projet de :

INFRABEL
Right On Track

CONTACT

Corine Athas
corine.athas@infrabel.be

 Plus d'informations ►



Le helpdesk sur les achats durables permet à chaque acheteur d'inclure la durabilité dans les cahiers des charges, indépendamment de ses connaissances préalables en matière de durabilité. Chacun doit faire sa part du travail pour contribuer aux objectifs de durabilité de l'organisation, mais cela ne va pas de soi : c'est mon travail d'aider les collaborateurs à atteindre ces objectifs. »

Corien Athas, experte CSR chez Infrabel et responsable du projet sur les achats

Infrabel est le gestionnaire des chemins de fer belges. Il est responsable de l'entretien, de la modernisation, de l'extension et de la gestion du réseau ferroviaire belge. Le siège d'Infrabel est situé à Bruxelles. Infrabel travaille avec ses fournisseurs pour développer et garantir la sécurité, la ponctualité et la qualité du réseau ferroviaire. L'achat est une fonction cruciale au sein de l'organisation.

L'équipe chargée de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est consciente que les achats sont l'un des principaux moteurs de la réalisation des objectifs durables d'Infrabel. En effet, Infrabel présente un volume de dépenses considérable pour la prestation quotidienne de services (facilitaires) et l'achat de marchandises. En outre, Infrabel est l'un des principaux acheteurs sur le marché des infrastructures et des technologies ferroviaires en vue de travaux d'entretien et de rénovation et de l'extension du réseau ferroviaire.

Cette meilleure pratique se concentre sur le développement organisationnel au sein de l'équipe d'achat d'Infrabel afin d'intégrer efficacement les achats durables dans les activités quotidiennes des acheteurs. À cette fin, l'organisation investit dans les compétences et le soutien de tous les professionnels internes impliqués dans la fonction des achats (acheteurs, clients, service juridique, etc.), également dans une optique d'achats durables.

1. Définition des besoins

L'entreprise durable est à l'ordre du jour d'Infrabel depuis plus de dix ans. L'organisation a une politique d'entreprise durable. L'un des piliers importants dans ce domaine vise à encourager les achats responsables. En outre, Infrabel s'est également aligné sur les objectifs de durabilité des Nations Unies. Huit objectifs sont prioritaires, dont l'ODD 12 sur la production et la consommation durables. La direction RSE de l'organisation a ressenti le besoin de travailler concrètement sur ce point dans le cadre des projets d'achat d'Infrabel. Le volume élevé des dépenses est l'un des leviers les plus puissants de l'organisation pour créer cet impact stratégique. La grande question était de savoir comment les acheteurs pouvaient être inclus dans cette démarche et quelle offre pouvait être développée pour les soutenir et les former ?



2. Objectif

Les objectifs du projet de développement organisationnel sont les suivants :

Tous les professionnels impliqués dans la fonction d'achat :

- Informer du cadre stratégique de l'organisation et obtenir leur accord pour y participer ;
- Former aux marchés publics durables en termes de législation, de cadre, d'outils et de bonnes pratiques ;
- Apporter un soutien pour rendre leurs projets d'achat plus durables.

3. Approche

Afin d'atteindre les objectifs, l'équipe RSE a mis en place les initiatives suivantes au sein de l'organisation :

- **Création d'une formation sur mesure sur les « marchés publics durables »** pour les acheteurs d'Infrabel en collaboration avec Infrabel Academy.
- **Déploiement d'un programme de formation** pour tous les professionnels impliqués dans la fonction d'achat au sein d'Infrabel, en collaboration avec Infrabel Academy.
- Développement d'une méthodologie pour aider les acheteurs à élaborer des projets d'achat durable, le **helpdesk**.

4. La mise en œuvre dans l'organisation

Le helpdesk est l'un des instruments de soutien importants pour donner forme à la politique durable. Un acheteur peut poser une question concrète sur la manière de rendre un projet d'achat spécifique plus durable. Elle est adressée au service RSE d'Infrabel. Cette question est validée et transmise aux experts en achats durables. L'acheteur reçoit alors une analyse d'impact complète sur le cycle de vie du groupe de produits ou du produit et peut indiquer les accents qu'il souhaite inclure dans le cahier des charges. Il est également indiqué si certains impacts sur la durabilité seront requis, encouragés ou si une intervention plutôt sensibilisante sera menée. Enfin, des clauses de cahier des charges sont rédigées en fonction des priorités de l'acheteur. De cette façon, l'acheteur reçoit un cahier des charges durable prêt à l'emploi et peut ensuite finaliser ce document.

Un autre instrument de soutien, le **parcours de formation**, est ouvert à tous les employés d'Infrabel. Il s'agit d'une formation de base sur les achats durables, complétée par une option permettant de recevoir une formation complémentaire sur le coût total de possession (CTP). Cette formation de base se concentre sur les possibilités offertes par la nouvelle législation sur les marchés publics en matière d'achats durables et explique la portée et les dimensions des achats durables. Nous apprenons également comment intégrer la durabilité dans le processus d'achat et quels sont les outils disponibles pour accélérer les achats durables.

Compte tenu de la place importante qu'occupe le CTP dans la nouvelle législation et de son importance pour démontrer le business case des achats durables, une formation distincte avec traitement d'études de cas est prévue.

Il est prévu de travailler à l'avenir sur **l'e-learning** et avec une **interview** pour tous les acheteurs qui ont déjà suivi une formation. Au cours de cette interview, ils peuvent partager leurs questions et leurs expériences d'apprentissage avec leurs collègues.

5. Résultats

Le helpdesk achats durables d'Infrabel a traité plus de dix demandes au cours de la période de 2019/2020. Concrètement, il s'agit de la durabilisation de dossiers tels que les vêtements de travail et les chaussures de sécurité, les services de restauration, la gestion des déchets, les imprimés, le merchandising, etc.

En outre, nous travaillons également sur un modèle visant à durabiliser le dossier d'achat au moyen d'un menu ou d'une liste de sélection. Le modèle vise surtout la durabilisation des projets d'achat pour les travaux, le poste de dépenses le plus important de l'organisation.

Au cours de la période 2019/2020, Infrabel a formé plus de 100 acheteurs via le parcours de formation interne.

6. Leçons tirées

Grâce à ce parcours de développement organisationnel, Infrabel a réussi à convaincre un grand nombre d'acheteurs de contribuer aux achats durables.

Le résultat d'apprentissage le plus important est que les acheteurs intègrent le volet stratégique de l'organisation en les convainquant qu'ils sont des acteurs clés dans la réalisation des objectifs de durabilité.

Un autre résultat important est que cela vaut la peine de soutenir les acheteurs dans la mise en œuvre des achats durables. Mettre la barre haut en matière d'achats durables sans investir dans les compétences de l'équipe chargée des achats crée souvent une résistance ou des dossiers d'achats non conformes au marché et non optimaux. Les acheteurs ne disposent alors pas des connaissances, des instruments et du soutien nécessaires. La formation est donc une première étape nécessaire pour développer ces compétences de base.

Ce projet stratégique démontre également que la formation seule ne suffit pas. Les acheteurs ont besoin d'un soutien pratique pour rendre les différents groupes de produits plus durables. La complexité de la législation, des systèmes de vérification et de la formulation des clauses est souvent un seuil trop élevé pour agir sans conseil.

Enfin, le helpdesk doit faire l'objet d'une promotion continue et les acheteurs doivent être constamment motivés à le consulter. Concevoir des achats durables au sein de l'organisation, c'est

18
workshop virtuel
achats durables en
2020

39
formation de base
achats durables en
2019

14
workshop TCO en
2019

36
formation de base
achats durables en
2018

