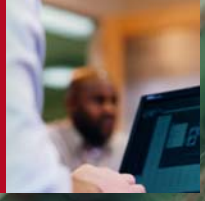
DIRECTION
DES ACHATS
RESPONSABILITÉ SOCIALE
ET ENVIRONNEMENTALE



Ensemble, agissons pour des achats responsables

SOCIETE GENERALE



André SÉPANIAK
Directeur des achats

De l'intention à l'action systématique

Le groupe Société Générale s'est engagé depuis plusieurs années dans une politique active en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE). La Direction des achats est responsable de sa mise en œuvre au niveau de la relation fournisseurs, au-delà de sa mission première qui est de contribuer à son niveau à l'optimisation des performances financières et à l'efficacité du Groupe. Explications d'André Sépaniak, directeur des achats.

Pourquoi cet engagement de la Direction des achats en matière de RSE ?

L'engagement de la Direction des achats en matière de RSE n'est pas nouveau. Après avoir fait partie des précurseurs dès l'année 2000, nous avons souhaité trouver un second souffle à partir de 2006. Fort de nos premières expériences et d'une analyse des nouvelles attentes du marché, il était indispensable de professionnaliser et de systématiser nos pratiques de même que d'accroître nos ambitions en matière d'achats socialement responsables. En tant que société de services, nombre de nos impacts sociaux, éthiques et environnementaux sont autant liés à nos fournisseurs qu'à nos propres activités. En conséquence, il est de notre responsabilité, en tant qu'acheteurs, de nous assurer que nos fournisseurs sont informés, actifs et performants en ces matières, et ce, de façon pérenne.

Comment cela se traduit-il ?

Notre mission est de sélectionner des fournisseurs en intégrant une valeur ajoutée, en termes de coûts, de délais et de qualité, bien sûr, mais aussi en termes de « bonnes pratiques ». J'entends par là que nous nous engageons à garantir l'amélioration de la performance de nos fournisseurs, notamment par rapport à leurs propres engagements sociétal et environnemental. C'est pour cela que nous avons mis en place dès 2000 des règles déontologiques qui s'appliquent à chacun d'eux mais aussi à chacun de nos acheteurs. Ces derniers sont d'ailleurs tous des « éco-sourceurs » qui intègrent désormais systématiquement dans leur processus d'achats les critères de RSE et de développement durable.

Sur quelles démarches vous appuyez-vous ?

Nous avons commencé par instaurer dans la négociation avec nos fournisseurs des clauses contractuelles en matière de RSE – confidentialité, éthique, équité… – puis, dans une deuxième étape, à partir de 2002, nous avons cherché à valider « dans les faits » les actions de nos fournisseurs en termes de RSE – d'où la mise en place de questionnaires et d'audits. En parallèle, la Société Générale a lancé des actions d'éco-utilisation (papier recyclé, récupération des déchets informatiques…). Enfin, dès 2006, le plan Ethical Sourcing Program (ESP) est venu compléter le dispositif par la définition et la mise en œuvre d'un ensemble d'actions de formations, d'actions de progrès en collaboration avec les fournisseurs et de mesures des résultats. Cela a notamment donné lieu à l'élaboration d'une cartographie des risques RSE par produits et services achetés, à l'exploitation systématique de questionnaires standards ou spécifiques aux fournisseurs ainsi qu'à la mise en place d'évaluations RSE dans les critères de sélection des fournisseurs. La prise en compte par nos fournisseurs de la problématique du développement durable et de RSE est un élément de compétitivité différenciateur. Nous sommes passés dans ce domaine de l'ère de l'intention à celle à l'action systématique !



Une implication permanente

L'engagement de la Direction des achats du groupe Société Générale en matière de Responsabilités Sociale et Environnementale (RSE) a commencé dès l'année 2000. Une implication jamais démentie depuis et en constante évolution. Rappel des dates clés.

2001

Signature le 27 novembre 2001

par le groupe Société Générale de la Déclaration des institutions financières pour l'environnement et le développement durable, élaborée sous l'égide des Nations unies.
Initialisation de la démarche RSE par la Direction des achats.
Lancement en 2002 d'actions de sensibilisation auprès des acheteurs et mise en place de clauses et de mentions développement durable dans tous les contrats achats.

2003

Signature du Pacte Mondial (Global Compact) le 16 mai 2003

donnant à chacun des collaborateurs de la Société Générale un cadre de références reconnues internationalement. Il constituera un socle pour :

- préciser certaines procédures ou améliorer certains codes de conduite,
- nouer des relations d'échange de bonnes pratiques ou de partenariats,
- fonder de nouvelles pratiques, par exemple en matière d'analyse des risques dans le financement de projets,
- inspirer des initiatives individuelles ou collectives partout dans le monde.

2004

Développement des premières initiatives d'achats

concrètement orientées RSE en collaboration avec les clients internes et certains fournisseurs (papier recyclé, café commerce équitable, récupération des déchets informatiques…).
Intégration en 2004 d'un premier questionnaire RSE dans tous les appels d'offres.
Développement de nouvelles initiatives en 2005 : carburant vert, électricité verte à la tour Société Générale…

Zoom

Plan Ethical Sourcing Program 2006-2007 : une démarche d'achats socialement responsables !

Le plan Ethical Sourcing Program a pour objectif de hisser le groupe Société Générale parmi les meilleurs, au niveau international, en matière de pratiques d'achats socialement responsables et respectueux de l'environnement. Il passe par la formation des acheteurs et par des pratiques d'achats qui, au quotidien, sont socialement responsables : évaluation RSE des fournisseurs dans le processus d'achats, mise en place d'une charte d'engagement d'achats responsables, promotion de l'éco-utilisation, audits RSE auprès de fournisseurs, mesures et retours d'expériences sur les actions en matière de DD, mise en place d'une rubrique dédiée à la relation fournisseurs sur le site Internet www.socgen.com.
L'ensemble de la démarche est traité en collaboration avec la Direction du développement durable et la Direction des risques du Groupe.

2006

Lancement du plan Ethical Sourcing Program 2006-2007

Objectif : faire des achats du groupe Société Générale une référence en matière de politique d'achats socialement responsables.
1er trimestre : étude de positionnement par rapport au marché.
2e trimestre : définition et élaboration du plan ESP.
3e trimestre : mise en œuvre du plan ESP, des formations des acheteurs et des outils associés.
4e trimestre : mise en œuvre du nouveau processus d'achats socialement responsables et d'évaluation des fournisseurs.
2007 : poursuite du nouveau processus et application systématique de celui-ci par les acheteurs.



Convictions communes et moyens partagés !

La Responsabilité Sociale et Environnementale, au-delà de la simple relation clients-fournisseurs, est aussi une démarche qui concerne chacun des acteurs. Pour être efficace, elle doit s'appuyer sur des convictions communes, mais aussi sur des moyens partagés.

C'est pourquoi la Direction des achats du groupe Société Générale a mis en œuvre une démarche globale afin de sensibiliser ses fournisseurs pour mieux les informer sur ses attentes et ses niveaux d'exigence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Objectif : être, tous ensemble, acheteurs et fournisseurs, des acteurs performants de la RSE.

Dans ce cadre, le plan Ethical Sourcing Program (ESP) place l'évaluation RSE au cœur du processus d'achats. Il comprend : une cartographie des risques par type d'achats, une méthodologie d'évaluation des fournisseurs, un questionnaire à utiliser pour chaque dossier d'achat qui peut être standard (10 questions) ou spécifique (+ questions supplémentaires) si le produit/service est à risque, et un processus de suivi des fournisseurs. Il comprend également un programme de formation de l'ensemble de la communauté achat au niveau international. Ce plan est suivi par une équipe dédiée au sein de la Direction des achats. « Tous nos fournisseurs doivent démontrer leur engagement en matière de RSE en répondant et documentant le questionnaire envoyé. Ces échanges d'informations permettent de mieux sensibiliser nos fournisseurs aux "bonnes pratiques" en matière de RSE, mais aussi d'identifier les actions et initiatives mises en place par ceux-ci. La Direction des achats a mis en œuvre, outre son engagement d'achats socialement responsables, des mesures de promotion de l'éco-utilisation, ainsi que des audits RSE auprès des fournisseurs destinés à vérifier les informations fournies », précise Gilles Lafaurie, directeur des achats adjoint.

Gilles LAFAURIE
Directeur des achats adjoint



« ÊTRE, TOUS ENSEMBLE, ACHETEURS ET FOURNISSEURS, DES ACTEURS PERFORMANTS DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE. »

LAURENCE MAILFAIT
acheteuse

« AFFINER NOS CRITÈRES DE CHOIX ET DÉMONTRER NOTRE ENGAGEMENT. »



En tant qu'acheteuse pour le secteur des systèmes d'impression (photocopieuses, imprimantes, fax…), je suis confrontée directement aux risques environnementaux inhérents à ce type de matériels : tonner et encrages, nature des matériaux utilisés, gestion du recyclage… C'est pourquoi nous avons élaboré dès la fin 2006, en liaison avec la Direction des risques, un questionnaire spécifique RSE que nous envoyons à l'ensemble de nos fournisseurs lors des appels d'offres. Ce questionnaire nous permet d'affiner nos critères de choix, mais aussi de démontrer l'engagement de la Société Générale en matière de RSE.
Il sert également aux fournisseurs à mettre en avant leur engagement environnemental. C'est un « plus » qui participe, de part et d'autre, à acter concrètement une démarche volontariste !

ABBES BELKEBICHE
acheteur

« MOBILISER ET ACCOMPAGNER NOS PRESTATAIRES. »



La RSE et le DD concernent bien évidemment le secteur de la restauration collective. C'est pourquoi nous avons intégré, lors de notre dernier appel d'offres, en octobre 2006, un questionnaire spécifique à cette activité. Les entreprises ont dû répondre à des questions concernant, par exemple, leurs méthodes d'approvisionnement par rapport aux exigences du développement durable (respect des zones de pêche, respect des saisons d'approvisionnement…), mais aussi à des questions touchant à la gestion des carrières de leur personnel de production ou encore à la mise en place d'une démarche visant au bien-être diététique de leurs clients… Notre objectif n'est pas de sanctionner, mais au contraire de mobiliser nos prestataires et de les accompagner dans une démarche d'amélioration. Ainsi, chacun peut se positionner clairement par rapport à sa propre politique en matière de RSE. Je dois dire que le secteur de la restauration collective est très impliqué !



Les nouvelles mesures du risque

La mesure du risque est au cœur du métier de la banque et de la démarche achats. De nouveaux process et outils permettent de l'affiner en y intégrant les critères RSE.

> Pour la Direction des achats, le pivot de la mesure du risque reste en premier lieu la pérennité du fournisseur, tant au niveau de sa solidité financière que de sa dépendance économique vis-à-vis du Groupe. « Mais cette notion du risque fournisseur a évolué et s'est sophistiquée, notamment avec l'intégration des critères RSE dans les éléments de mesure », souligne Gilles Lafaurie, directeur des achats adjoint. De ce fait, la procédure d'évaluation du risque suit désormais plusieurs étapes nouvelles :

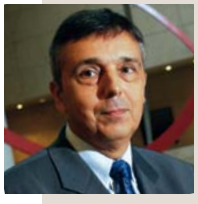
■ L'ensemble des clients internes (services opérationnels, juridiques…) est associé très en amont à la rédaction de l'appel d'offres par l'acheteur.

■ Le fournisseur est lui aussi associé étroitement à la démarche dès la diffusion du cahier des charges. Il peut poser toutes ses questions aux acheteurs, notamment via le forum inclus dans notre outil d'e-Sourcing.

■ Une série d'indicateurs a été instaurée pour anticiper, suivre et mesurer les risques (pérennité du fournisseur, évaluation des risques intrinsèques à l'activité, détermination des risques résiduels…).

« L'objectif est d'obtenir une bonne contractualisation qui réduise les risques pour nous-mêmes mais aussi pour nos fournisseurs, explique Gilles Lafaurie. Dans ce cadre, nous avons mis en place un outil spécifique, Tool@chats, qui permet d'uniformiser et de dématérialiser le process de traitement de l'acte d'achat. C'est un outil interactif mis à la disposition des acheteurs et des fournisseurs. On peut, grâce à Tool@chats, mesurer, valider, contrôler et tracer toutes les étapes du process. Il permet ainsi, notamment en matière de RSE, de partager les connaissances, mais aussi de garantir l'équité et l'intégrité de la relation fournisseurs. C'est un vecteur de progrès pour toutes les parties prenantes. »

3 questions à Philippe Laget…



Philippe LAGET
Directeur de la qualité, de l'innovation et du développement durable

Quelle est la mission de la Direction du développement durable du groupe Société Générale et quels en sont les grands enjeux ?

Elle consiste à animer la RSE dans le Groupe ainsi qu'à conseiller les managers pour la mise en œuvre de démarches de responsabilité adaptées à leurs contextes. Il s'agit de les aider à cerner leurs enjeux spécifiques et à mieux intégrer les bonnes pratiques environnementales et sociales dans leur métier. Le challenge est de les convaincre que les contraintes de la RSE peuvent être transformées en opportunités de création de valeur.

Que représente concrètement la RSE pour la Société Générale ?

Une démarche de progrès. Elle s'appuie sur la valorisation de nos dispositifs existants en matière de maîtrise des risques, de RH, de relations clients, d'innovation… Elle doit nous permettre d'améliorer en permanence nos processus de dialogue avec chacune de nos parties prenantes (collaborateurs, clients, actionnaires, fournisseurs…) afin de consolider leur confiance. L'enjeu, c'est la performance globale du Groupe et son attractivité.

Quel impact pour les différentes directions, et notamment celle des achats ?

D'abord, la réduction de nos risques de réputation, qui concerne, à des degrés divers, toutes les entités. Mais chacun en tirera des bénéfices différents, qu'il s'agisse de PNB supplémentaire venant des marchés du CO_2, des financements verts ou de l'investissement socialement responsable, ou encore de la diminution de coûts par réduction de nos consommations. Les achats seront gagnants sur les trois tableaux !

« Une réelle volonté d'engagement de part et d'autre »

En 2006, 21 % du papier utilisé par le groupe Société Générale dans les immeubles centraux du siège est du papier recyclé. Une démarche volontariste qui engage aussi les fournisseurs et les distributeurs.

> « Nous avons intégré dès 2003 une référence de papier recyclé dans notre appel d'offres, explique Marie Varlot, acheteuse catégorie fournitures de bureaux à la Direction des achats. L'objectif à l'époque était surtout de promouvoir en interne le papier recyclé et la démarche de développement durable. Lors de notre dernier appel d'offres, en 2006, nous sommes allés plus loin sur les critères de sélection : traçabilité des produits (notamment en termes de gestion durable des forêts), non-utilisation du chlore, labellisations et certification 14001… L'objectif était alors d'introduire une nouvelle référence de papier recyclé, plus qualitatif, avec plus de contrôles produits, notamment au niveau du parc machines. »
Une démarche bien intégrée par Xerox, fournisseur de papier pour la Société Générale qui, sur la demande de la Direction des achats, a été inclus au catalogue du distributeur Lyreco.
« Dès 2003, nous avons répondu à l'appel d'offres "standard" pour la consommation papier du Groupe, qui comportait déjà une variante concernant l'utilisation du papier recyclé et son développement, souligne Jérôme Pierrat, directeur de marchés et responsable du programme papier chez Xerox. Ce qui nous a obligés à être particulièrement actifs pour démontrer que le papier recyclé est d'une aussi bonne qualité que le papier traditionnel, notamment en termes de visibilité et de fiabilité, puis pour établir avec la Société Générale un plan de charge intégrant une progression régulière de ce type de papier dans la consommation globale. Chez Xerox, nous développons depuis plusieurs années au niveau mondial une politique environnementale : papiers recyclés, récupération des encres, respect des normes ECF et protection des forêts… C'est pourquoi nous sommes à l'aise pour construire avec la Société Générale un vrai discours citoyen pour promouvoir l'utilisation du papier recyclé. Il existe une réelle volonté d'engagement de part et d'autre ! »
Prochaines étapes : un nouvel appel d'offres lancé dans le courant du second semestre 2007 qui intégrera un questionnaire spécifique RSE en application du plan Ethical Sourcing Program, ainsi que la mise en place au sein du Groupe d'un comité de pilotage papier recyclé pour promouvoir son utilisation dans le Groupe.



L'éco-utilisation* au sein de Société Générale

Au-delà des procédures mises en œuvre par la Direction des achats, la RSE passe aussi par des actions volontaristes d'éco-utilisation et des bonnes pratiques menées par le groupe Société Générale.

www.socgen.com
Pour en savoir plus sur la Responsabilité Sociale et Environnementale et le groupe Société Générale, consultez la rubrique « Responsabilité sociale ».

Pour en savoir plus sur la relation fournisseurs, rendez-vous courant mai dans l'« Espace fournisseurs » (nouvelle rubrique).

Développement à l'étude de l'utilisation en interne de **VÉHICULES ÉLECTRIQUES** (en collaboration avec sa filiale ALD).

MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS d'énergie et du traitement des déchets dans les immeubles centraux.

UTILISATION DE PAPIER RECYCLÉ et limitation des documents imprimés, remplacés par la mise en ligne de documents.

DONS DE MATÉRIELS INFORMATIQUES à diverses associations et redistribution auprès de certains organismes.

Installation de **21 000 CORBEILLES** de tri sélectif pour les salariés de Paris et de la région parisienne.

Consommation de **CAFÉ LABELLISÉ** « commerce équitable ».

DÉVELOPPEMENT DE L'ÉLECTRICITÉ VERTE (100 % à la tour Société Générale – 55 GWh par an). Le groupe Société Générale est un des premiers acheteurs de certificats verts en France.

LA NOUVELLE TOUR SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (tour Granite à la Défense) est un chantier aux normes HQE (haute qualité environnementale).

*« Utilisation des matériels et ressources visant à réduire les consommations et à minimiser les impacts environnementaux. »

Impression sur papier 100 % recyclé, avec des encres à base végétale.

Conception-réalisation : SEQUOIA 01 53 23 35 00 – Crédit photo : Corbis