

Sommet pancanadien de l'économie citoyenne 2010

Document thématique n° 4 : Organisation du marché de l'économie sociale

*Par David LePage, Enterprising Non-Profits et Conseil pour les entreprises sociales du Canada
Ébauche révisée – 21 mai 2010*

Contexte

Le Sommet pancanadien de l'économie citoyenne, du 30 mai au 1^{er} juin 2010, est un rassemblement sans précédent des chefs de file et des représentants des secteurs du développement économique communautaire, de la coopération et de l'économie sociale. Ensemble, ils élaboreront un programme commun et appelleront à l'action pour une économie sûre et durable qui place les êtres humains et la planète au premier rang. Le Sommet cherche à mobiliser des réseaux et des organismes en s'appuyant sur les meilleures recherches, en se dotant d'un plan d'action commun et en faisant connaître le secteur aux politiciens, aux décideurs, aux dirigeants du secteur non gouvernemental et aux médias grand public.

Au cours du processus de préparation au Sommet, on a ébauché six documents de fond portant sur des thèmes qui mettent l'accent sur les forces, les défis et les propositions d'action clés visant à renforcer le mouvement. Ces documents de fond ont été l'objet d'un processus d'engagement et de sensibilisation afin que les participants au Sommet et les autres intervenants les examinent et fournissent une rétroaction entre le 1^{er} mars et le 15 mai. Les documents révisés sont présentés au Sommet, où une déclaration commune et un plan d'action seront élaborés.

Pour consulter la dernière version des autres documents et pour obtenir plus d'information sur le Sommet, rendez-vous à l'adresse suivante <http://www.ccednet-rcdec.ca/fr/sommet>.

Organisation du marché de l'économie sociale : Résumé

Chaque achat a des répercussions en chaîne et un effet multiplicateur, que ce soit intentionnel ou non. Les achats intentionnels ciblant les entreprises de l'économie sociale peuvent créer le plus grand nombre de possibilités pour une économie citoyenne et des collectivités en santé. Des politiques d'approvisionnement et des pratiques d'achat des trois ordres de gouvernement, des organismes sans but lucratif et du secteur privé devraient maximiser leurs achats provenant de l'économie sociale, des coopératives et des entreprises sociales. Cela exige de mettre sur pied des campagnes de marketing, de jumeler des acheteurs et des fournisseurs et d'offrir des incitatifs appropriés pour encourager la participation à un modèle changeant de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Table des matières

1. État des lieux actuel.....	2
2. Les acteurs clés.....	2
3. Questions et enjeux majeurs.....	4
4. Propositions.....	4
Sources.....	7

1. État des lieux actuel

Le marché est un ensemble complexe de relations qui s'appuient sur la fourniture ou la vente de biens et de services en échange d'une autre valeur, comme l'argent, ou d'un autre produit ou service, comme dans un accord commercial ou un troc. L'échange de biens et de services est défini comme étant la chaîne d'approvisionnement dans laquelle il y a des producteurs, les fournisseurs dans le processus, et des acheteurs, qui sont responsables de la demande dans le processus. La « chaîne » est le lien entre l'offre et la demande.

La chaîne d'approvisionnement dominante actuellement s'appuie uniquement sur l'évaluation de l'échange financier. C'est-à-dire qu'il s'agit purement et simplement d'une évaluation financière du meilleur (le plus souvent, le plus bas) prix pour le produit requis (qui répond aux stipulations).

Toutefois, dans une économie durable, l'échange est basé sur la valeur économique, la valeur du produit et, en plus, la création des valeurs sociales, environnementales et culturelles. Par conséquent, dans l'économie sociale, l'achat envisagé mérite une analyse plus complète du processus d'échange : il y a une analyse de la valeur combinée du prix, du produit et de sa valeur communautaire.

2. Les acteurs clés

Il existe des mouvements croissants qui mettent l'accent sur les achats durables. Ils sont menés par des consommateurs, et un nombre croissant d'acheteurs entrepreneuriaux, organisationnels, gouvernementaux et institutionnels les suivent. Ce mode d'achat intentionnel porte plusieurs noms, notamment « achat durable », « achat utile » et « achat socialement responsable ». Parmi les exemples, mentionnons le commerce équitable et les mouvements de commerce directs visant un grand nombre de produits. Ces tendances vers la demande intentionnelle de produits durables, qui exigent un mélange de valeurs financières, environnementales et sociales, offrent aux entreprises de l'économie sociale, l'offre, une occasion incroyable d'affaires. Les acheteurs cherchent les valeurs de l'économie sociale dans les produits et services qu'ils achètent.

Il y a un grand nombre d'acheteurs qui appliquent des critères éthiques et de gestion des risques à leurs achats, souvent appelés sélection par élimination. Cependant,

pour qu'il y ait un déplacement important des achats vers les fournisseurs de l'économie sociale, il faut une orientation, des campagnes de marketing, un jumelage des acheteurs et des fournisseurs et des incitatifs appropriés pour encourager la participation à un modèle changeant de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Le processus de mise en œuvre comprend des éléments comme l'approvisionnement ciblé, le fractionnement des contrats importants et les critères d'achat et d'évaluation qui le soutiennent et qui récompensent les produits et services durables (voir www.sepurchasing.ca)

Dans le **secteur privé**, l'application de plus en plus fréquente de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) permet de tirer profit d'une plus grande mobilisation. La RSE compte plusieurs niveaux d'application, notamment le respect des lois, de l'éthique, la gestion des risques associés à l'image et à la réputation et un nouvel élément, de plus en plus important, qui est la recherche d'occasions d'utiliser l'approvisionnement pour créer un rendement d'investissement social, environnemental et financier. En voici un exemple : Business Objects, l'entreprise de génie logiciel, verse historiquement 250 000 \$ par année à des traiteurs de l'économie sociale du Downtown Eastside de Vancouver. L'entreprise reçoit un produit de qualité, à un prix concurrentiel, et crée des emplois et des possibilités économiques dans le quartier le plus pauvre du Canada. Le modèle de la RSE a besoin d'être fortement poussé vers la création d'une économie durable puisque, traditionnellement, il a été question d'une sélection par élimination qui permet d'éviter les problèmes plutôt que de créer une valeur mixte.

Dans le **secteur des ONG**, l'utilisation de l'approvisionnement devrait être un moyen de faire avancer la mission et d'apporter une véritable contribution à une économie durable. Les organisations sans but lucratif dépensent des millions, en fait, des milliards, chaque année pour l'achat d'une myriade de produits et services. Pourquoi hésiteraient-elles, si l'occasion leur était donnée, à utiliser ce pouvoir d'achat pour soutenir la création d'une collectivité plus saine s'appuyant sur une économie qui les aide à remplir leur mandat? Un des efforts qui ont été faits est l'initiative d'achat utile d'un groupe d'entreprises sans but lucratif qui soutiennent les personnes handicapées. Elles cherchent à faire des achats collectifs auprès de leurs fournisseurs pour s'assurer que ceux-ci répondent aux besoins des personnes handicapées.

Les achats du **gouvernement** dépendent exclusivement du prix le plus bas, avec le nombre de fournisseurs le moins élevé possible. Le gouvernement ne voit que le rendement financier de son investissement dans les achats, les considérant comme étant son dû face aux contribuables. Cependant, la seule analyse du RCI constitue, dans les faits, une injustice pour les contribuables. Si les gouvernements envisageaient cette possibilité, il serait dans le domaine du possible que leurs achats soutiennent les producteurs locaux d'aliments, contribuent à la réduction de la consommation de pétrole et créent le plein emploi. Le véritable rendement du capital investi par les contribuables serait que le gouvernement utilise ses achats pour contribuer à une économie entièrement durable. Par exemple, l'Ontario examine actuellement des façons de s'approvisionner auprès des entreprises sociales qui pourraient contribuer à réduire la pauvreté. Aussi, le contrat de la ville de Vancouver avec Starworks, pour l'assemblage des plaques de rue, contribue à donner de l'emploi aux personnes handicapées.

3. Questions et enjeux majeurs

Les modifications des pratiques associées à la chaîne d'approvisionnement dominante aujourd'hui sont une composante de la création d'une économie durable sur le plan environnemental et efficace sur le plan social. Si les acheteurs ajoutaient ou combinaient les considérations sociales et environnementales pour le même prix et la même qualité, la demande collective entraînerait la création d'une offre durable et constituerait une force de changement pour le reste des fournisseurs. Par exemple, la « demande » pour les produits biologiques et ceux du commerce équitable provenant des consommateurs d'aliments ou les détaillants a changé leur pratique d'approvisionnement, « l'offre », pour inclure ces options. Imaginez l'incidence de ce modèle de comportement d'achat appliqué à grande échelle.

Dans le cadre de sa stratégie de DÉC, le gouvernement du Manitoba a introduit l'initiative d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, qui vise à accroître l'approvisionnement auprès des entreprises appartenant à des Autochtones. La politique ordonne à tous les ministères de s'efforcer d'accroître la participation des entreprises autochtones à l'approvisionnement en biens et services du gouvernement du Manitoba et d'élaborer des objectifs et des plans d'action annuels.

Transport Manitoba 2007

Les débouchés pour les entreprises de l'économie sociale comportent deux volets :

1. Maximiser leur part des achats faits par des acheteurs qui recherchent des produits durables;
2. Influencer les méthodes d'achat traditionnelles des secteurs privé, public et social pour faire avancer l'achat durable fondé sur la valeur.



Le fait que les achats intentionnels sont de plus en plus fréquents est une occasion d'élargir et d'accroître la part du marché des entreprises de l'économie sociale.

4. Propositions

Les débouchés dépendent de l'influence et de la réorientation des politiques d'approvisionnement et des pratiques d'achat du secteur public (trois ordres de

gouvernement), du secteur social (organisations sans but lucratif, coopératives, établissements d'enseignement et églises) et du secteur privé (sociétés à but lucratif de propriété privée et entreprises appartenant à des actionnaires) dans le but de maximiser leurs achats faits auprès d'entreprises de l'économie sociale. Traditionnellement, la vaste majorité des achats visent uniquement l'obtention d'un rendement financier sur l'achat s'appuyant sur le prix le moins élevé et les exigences du produit. Une réorientation importante des achats exigeant des pratiques durables soutiendra immédiatement la croissance des fournisseurs durables, qui sont principalement les entreprises du secteur social, et finira par avoir une incidence sur les pratiques de tous les fournisseurs.

Les recommandations suivantes visent à relever les défis auxquels le secteur de l'économie sociale est confronté quand vient le temps de faire progresser ces rôles et ces relations sur le marché pour ce qui concerne la demande et l'offre.

Recommandation 1 : Renforcer la capacité des fournisseurs de l'économie sociale pour répondre aux débouchés de plus en plus importants :

- en perfectionnant les compétences en affaires;
- en soutenant les fournisseurs dans leur adaptation au marché;
- en fournissant un accès à un capital d'investissement approprié.

Recommandation 2 : Créer un ensemble de politiques publiques qui soutiennent les politiques d'apprentissage et les pratiques d'achat auprès des entreprises de l'économie sociale au moyen de ce qui suit :

- l'appréciation de la valeur sociale dans les critères et l'évaluation des soumissions;
- les achats ciblés;
- les achats par élimination;
- les options de division des contrats;
- l'acceptation de la sous-traitance à des entreprises de l'économie sociale.

Recommandation 3 : Nouer de nouvelles relations d'affaires et de ventes avec les acheteurs des secteurs privé et social et améliorer les relations existantes des façons suivantes :

- Accéder à des débouchés de la chaîne d'approvisionnement, en particulier quand ceux-ci sont en accord avec la responsabilité sociale des entreprises.
- Accroître les achats organisationnels auprès des entreprises de l'économie sociale.

Recommandation 4 : Mettre sur pied des services intermédiaires dans le but de faciliter l'accès et la présence sur les marchés par les moyens suivants :

- Des portails d'achat et autres services permettant aux entreprises de nouer des relations entre elles;
- La création de réseaux et de services de soutien.

Les activités d'approvisionnement du gouvernement, du secteur privé et des organisations sans but lucratif ont le potentiel d'être le principal facteur contribuant à l'édification d'une société plus forte et plus équitable.

L'utilisation du marché des biens et des services constitue un facteur clé dans la création d'une économie citoyenne. Les politiques d'apprentissage et les décisions relatives aux achats axés sur les produits et services des entreprises de l'économie sociale produiront un effet d'entraînement mixte qui créera une économie saine et des collectivités durables. L'accroissement de la « demande » pour « l'offre » des entreprises de l'économie sociale exigera une augmentation de leur capacité, une garantie d'accès au capital et l'existence d'un cadre stratégique approprié.

Sources

« BC Organizations buy into Sustainability Purchasing » Sustainability Purchasing Network, 2006, [http://www.buysmartbc.com/UserFiles/File/SPN%20Release%20Dec%205%20\(2\).pdf](http://www.buysmartbc.com/UserFiles/File/SPN%20Release%20Dec%205%20(2).pdf) (consulté le 15 mars 2009).

« Bental LP », site Web Achieving Business Excellence, 18 mars 2009. http://www.bus-ex.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1378:looking-to-lead&catid=53:canada-focus&Itemid=76.

Asner, Michael. « Ethics, auditors, values – not an afterthought », SUMMIT, magazine canadien sur les achats dans le secteur public, 2002. http://www.toronto.ca/inquiry/inquiry_site/cd/gg/add_pdf/77/Procurement/Electronic_Documents/Miscellaneous/Asner_values_based.pdf (site Web consulté le 10 mars 2009).

Atkinson, William. « Boston Scientific aligns sourcing organization with corporate goals », 3 mai 2007, Purchasing.com (consulté le 17 février 2009) <http://www.purchasing.com/article/CA6436725.html>.

Site Web de Bental : http://www.bental.com/fr_default.htm.

Berglund, Larry. *Food, Finance, and Philosophy: A Role for Supply Management in Corporate Social Responsibility*, 2008. (Publié par Larry Berglund).

Berglund, Larry. « The Buyer As Broker ». Blogue de Larry Berglund, 7 mars 2009. <http://larryberglund.wordpress.com/> (consulté le 4 mai 2009).

Site Web Building Opportunities with Business : <http://buildingopportunities.org/spp/>.

Canadian Centre for Policy Alternatives-Manitoba, *Community First: An Alternative Municipal Budget for Winnipeg, 2009*, p.33 http://www.policyalternatives.org/sites/default/files/uploads/publications/Manitoba_Pubs/2008/AMB_2008.pdf.

Carter, Craig and Jennings, Marianne. « The Role of Purchasing in Corporate Social Responsibility: A Structural Equation Analysis », *Journal of Business Logistics*, Vol. 25, No.1, 2004.

Carter, Craig et Rogers, Dale. « A framework of sustainable supply chain management moving toward new theory », *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 38, N° 5, 2008. <http://www.emeraldinsight.com/0960-0035.htm>, (consulté le 5 janvier 2009).

Church, Chris et McHarry, Jan. « The Impact of Procurement Policy and Practice on Social Sustainability. Towards an operational framework », mars 2006.

<http://www.suscom.org/Documents/SocialProcurementEPC.pdf> (consulté le 16 février 2009).

Site Web de la ville de Vancouver Nord : <http://www.cnv.org/>.

Site Web de la ville de Vancouver : <http://vancouver.ca>.

Ville de Vancouver, rapport administratif A12, 21 mars 2006.
<http://vancouver.ca/ctyclerk/cclerk/20060321/documents/a12.pdf>.

CSR Hot Topic In Purchasing Case Study, 2005, http://www.rabobank.com/content/images/CSR_hot_topic_in_purchasing_tcm43-36747.pdf (consulté le 11 janvier 2009).

Duboff, Carly et Reimer, Brendan. « Travelling LITE: A Winnipeg Nonprofit helps Bridge the Gap Between Charity and CED » dans *Making Waves*, Vol. 16, N° 4, janvier 2006.
http://www.lite.mb.ca/downloadfiles/media/making_waves_LITE_Jan2006.pdf.

Étude de cas d'analyse d'incidence économique : marchands locaux c. réseaux de magasins de détail, 2002, Civic Economics <http://www.CivicEconomics.com>
<http://www.liveablecity.org/lcfullreport.pdf>.

« Equal Opportunities for All. A Case Study on Suppliers Diversity Transport for London, UK », *Six Case Studies on SRPP Practices in the EU Member States*, International Training Centre (Contrat N° VC/2007/0630) http://ec.europa.eu/employment_social/social/csr/pdf/annexIII_case_studies_en.pdf (Lien périmé).

Fombrun, Charles, Gardberg, Naomi et Barnett, Michael. « Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk », 2000, Center for Business Ethics at Bentley College, *Business and Society Review*, 105:1, p.85-106.

Goar, Carol. « You Can Help Cleaners Earn Decent Wages », *The Toronto Star*, 2 février 2009. <http://www.thestar.com/article/580085> (consulté le 2 février 2009).

Grayson, David et Hodges, Adrian. *Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for your Business (Introduction)*, Greenleaf Publishing, 2004, <http://www.greenleaf-publishing.com/content/pdfs/csointro.pdf>.

Hart, Stuart et Touesnard, Monica. « Back to the Future: Integrating Sustainability into Credit Union Strategy. » New York, 2008, Filene Research Institute.
(<http://www.johnson.cornell.edu/sge/publications/filene.pdf>, consulté le 24 mars).

Rapport de responsabilité sociale de Hbc - 2007,
http://www.hbc.com/hbcf/hbc_csr_fr_07/ovr_overview.html (consulté le 1^{er} mai 2009).

Site Web de Hbc, <http://www.hbc.com/fr/index.html> (consulté le 27 février 2009).

Hebb, Tessa, Wood, David, et Hamilton, Ashley. « Responsible Property Investing and Property Management: Exploring the Impacts of Good Labour Practices on Property Performance », SHARE, janvier 2009. http://www.share.ca/files/2009_Responsible_Property_Investing_FINAL.pdf (consulté le 2 février 2009).

[Hudson's Bay Co. \(HBC\), A Case Study in Ethical Sourcing](#), Sustainability Purchasing Network.

« IBM Bromont assesses the environmental responsibility of its suppliers », <http://ethipedia.net/len/node/8> (consulté le 3 mars 2009).

IBM Supplier Conduct Principles: Guidelines. [http://www-03.ibm.com/procurement/proweb.nsf/objectdocswebview/fileibm+supplier+conduct+principles+-+guidelines/\\$file/scpg-v2.0.pdf](http://www-03.ibm.com/procurement/proweb.nsf/objectdocswebview/fileibm+supplier+conduct+principles+-+guidelines/$file/scpg-v2.0.pdf).

Site Web de KPMG (R.-U.), « Becoming A Supplier to KPMG », <http://www.kpmg.co.uk/about/suppliers/index.cfm> (consulté le 25 janvier 2009) (Lien périmé).

LePage, David. « Ripple. The Potential of Purposeful Purchasing », Magazine Making Waves, Volume 19, Numéro 3, décembre 2008.

Matthew, Angus. « Reputation: a Business Critical Asset », Pool, printemps 2002, <http://www.poolonline.com/archive/issue18/iss18fea5.html> (consulté le 13 février 2009) (Lien périmé).

Site Web de la North Shore Credit Union : <https://www.nscu.com/AboutUs/WhoWeAre/CSR/CSRPolicy/>.

Paterson, John. « Letter from John Paterson to Suppliers », IBM, 16 avril 2004. [http://www-03.ibm.com/procurement/proweb.nsf/objectdocswebview/filejohn+paterson+supply+chain+social+responsibility+letter+to+suppliers+/\\$file/word+pro+-+supply+chain+social+responsibility+supplier+letter.pdf](http://www-03.ibm.com/procurement/proweb.nsf/objectdocswebview/filejohn+paterson+supply+chain+social+responsibility+letter+to+suppliers+/$file/word+pro+-+supply+chain+social+responsibility+supplier+letter.pdf) (consulté le 12 février 2009).

Porter, Michael et Kramer, Mark. « Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility », Harvard Business Review, décembre 2006.

Site Web de l'Association canadienne de gestion des achats : <http://www.pmac.ca/about/ethics.asp?language=2>.

Rabobank Profile, http://www.rabobank.com/content/images/UK_profiel_tcm43-56972.pdf (consulté le 23 avril 2009) (Lien périmé).

Site Web de Rabobank, *Corporate Social Responsibility*,
http://www.rabobank.com/content/about_us/corporate_social_responsibility/index.jsp
(consulté le 15 février 2009) (Lien périmé).

Reimer, Brendan, « The Christmas Hamper that Gives Twice », dans *Fast Facts*, Canadian Centre for Policy Alternatives – Manitoba, 15 décembre 2005,
http://www.lite.mb.ca/downloadfiles/media/fastfacts_dec_05.pdf.

Reimer, Brendan, Simpson, Dan, Hajer, Jesse, et Loxley, John. « The Importance of Policy for Community Economic Development: A Case Study of the Manitoba Context », 2009.
http://www.ccednet-rcdec.ca/files/ccednet/Manitoba_Policy_Paper1.pdf.

Rennie, Jeanette et Easley, Peter. « Social Responsibility and New Ethical Standards for Procurement », 90^e conférence annuelle sur la gestion de l'approvisionnement international, mai 2005. <http://www.ism.ws/files/Pubs/Proceedings/CHRennieEasley.pdf>.

Robinson, Amy et Strandberg, Coro, « Sustainability Purchasing Trends and Drivers », août 2008, Sustainability Purchasing Network <http://www.buysmartbc.com/UserFiles/File/SPN-IC-SustainabilityPurchasingTrendsUpdatedPaperAug08.pdf>.

Site Web de SAP Business Objects : <http://www.sap.com/canada/index.epx>.

Site Web de la Banque Scotia : http://www.scotiabank.com/cda/content/0,1608,CID12930_LIDfr,00.html.

Seligman, James. « Building Brand Loyalty Through Social Brand Action », <http://www.mycustomer.com/cgi-bin/item.cgi?id=134265&d=101&h=817&f=816>
(consulté le 7 avril 2009).

Seventh Generation 2007 Corporate Consciousness Report,
http://www.seventhgeneration.com/files/assets/pdf/2007_SevGen_Corporate-Consciousness.pdf (consulté le 22 janvier 2009).

Seventh Generation Manufacturing Partner Annual Report, 2007.
Shrestha, Reva et Lorelli, Felicia. « The Economic Effects of Local Purchasing Preferences: A Case Study of Computer Systems West in Lane County », these spécialisée, juin 2003, Université de l'Oregon. <http://economics.uoregon.edu/honors/2003/CSW%20paper.pdf>
(consulté le 15 mars 2009).

Strandberg, Coro et Robinson, Amy, « Guide to the Business Case & Benefits of Sustainability Purchasing », mars 2007, © Sustainability Purchasing Network
<http://www.buysmartbc.com/UserFiles/File/SPN-Business-Case-Guide-v5.pdf>.

« Supply chain social responsibility: Our supply chain principles », IBM, <http://www-03.ibm.com/procurement/proweb.nsf/ContentDocsByTitle/United+States~Supply+chain+social+responsibility> (consulté le 12 février 2009).

« Sustainability in Focus at the University of British Columbia: Report to the UBC Board of Governors », décembre 2008, <http://www.sustain.ubc.ca/pdfs/boardreport2009.pdf> (consulté le 3 février 2009).

« Sustainable Action Plan: Campus Operations 2009-2014 », mars 2009, Université de Victoria. <http://www.uvic.ca/sustainability>.

« Sustainable Purchasing Guide », District régional du Grand Vancouver. <http://www.metrovancouver.org/about/publications/Publications/SustainablePurchasing1.pdf> (consulté le 20 février 2009).

Site Web de TD Canada Trust : <http://www.td.com/francais/index.jsp>.

Site Web de la Société Fonds Éthiques : <https://www.ethicalfunds.com/fr/Investor/Pages/default.aspx>.

Site Web de l'Université de la Colombie-Britannique (gestion de l'approvisionnement) : <http://www.supplymanagement.ubc.ca>.

Politique des services d'achats de l'Université de Victoria, <http://web.uvic.ca/uvic-policies/pol-1000/1750PS.html> (consulté le 29 avril 2009).

Site Web des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver : <http://www.vancouver2010.com/fr/>.