

Good Practice

Décisions stratégiques basées sur les impacts écologiques dans la filière d'approvisionnement.

La mesure et la monétisation d'empreintes écologiques dans la chaîne logistique revêtent de plus en plus d'importance. Entre temps, grandes et petites entreprises comme Hugo Boss, Kering (Gucci, Puma, Stella McCartney...), Patagonia ou Filippa K mesurent leur empreinte écologique et utilisent ces données pour l'optimisation écologique de leur gestion de chaîne logistique.

Une vision sous-tend cette approche: celle qu'Yvon Chouinard, le fondateur de la société de vêtements de plein air Patagonia, appelle « Sustainability 3.0 ».¹ Selon elle, les effets mesurés et monétisés du point de vue écologique des entreprises permettent au management de prendre des décisions sur la base d'informations fondées portant sur les incidences écologiques des produits ou bien des entreprises. Les acteurs tels que les investisseurs, les États et les consommateurs peuvent de la sorte aussi évaluer les entreprises sur la base de leur empreinte écologique. Le précurseur Chouinard formule sa vision ainsi:

“What if we could get to the point where the lowest-priced T-shirt was also the one doing the least harm to the planet and society? In that scenario, consumers’ bargain hunting would align perfectly with business practices that sustain a healthy and just world, and powerful market forces would be put in the service of sustainability’s goals. This is not a flash of brilliance on our part—it’s what sustainability theorists have said all along. “True cost accounting” has long been the holy grail of the movement.”²

Mesurer et monétiser les impacts écologiques sont des démarches cependant complexes et qui conduisent rapidement à des conclusions erronées. Cet article montre ce qu'une entreprise doit faire pour prendre des décisions stratégiques en se fondant sur des impacts écologiques et il montre aussi à quels défis elle est confrontée.

Déterminer l'empreinte écologique par l'analyse du cycle de vie (ACV)

Pour déterminer les impacts écologiques des produits, une méthode scientifique s'est imposée, à savoir un bilan écologique (ou bien «analyse du cycle de vie» ACV). Cette méthode est souvent utilisée pour monétiser ou calculer le capital naturel.

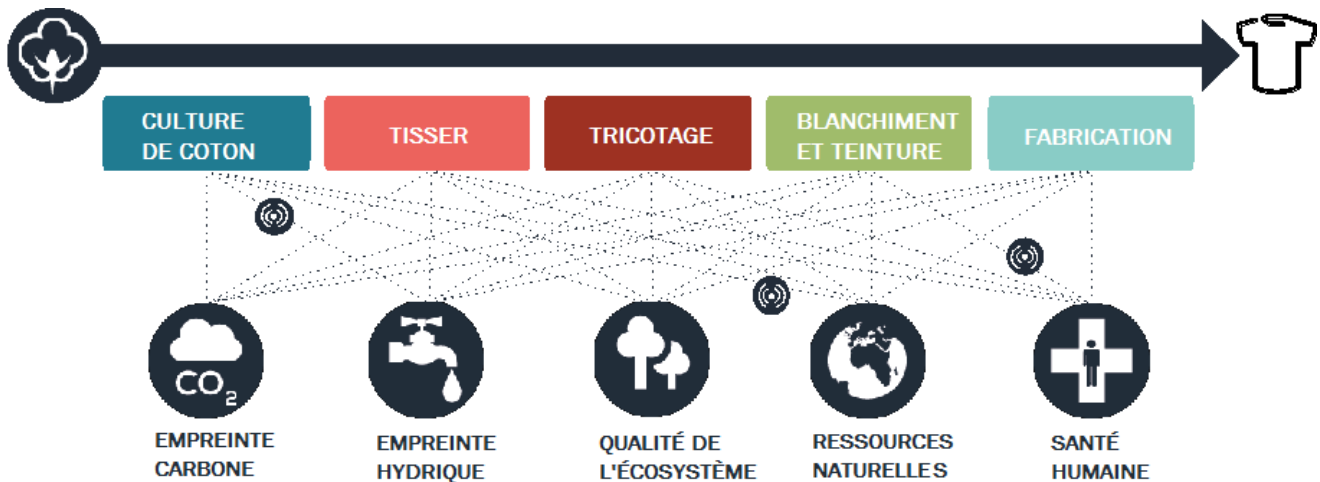
Les ACV sont calculés en général pour un seul produit, par exemple 1 kg de coton brut ou un t-shirt. Au final, on obtient pour des indicateurs définis avec exactitude au préalable (par exemple, consommation d'eau, pollution de l'eau, potentiel de gaz à effet de serre, toxicité pour l'homme, biodiversité) et des limites définies exactement du système (entre autres les étapes du processus) des valeurs qui représentent les outputs (c.à.d. l'empreinte écologique) pour chaque phase du cycle de vie.

Pour calculer les ACV, le produit doit être exactement défini, y compris toutes les étapes du processus impliquées dans le modèle, les processus de la filière d'approvisionnement et les limites dites du système. De légères modifications dans la définition du produit ou dans les limites du système peuvent entraîner des

¹ <https://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy>

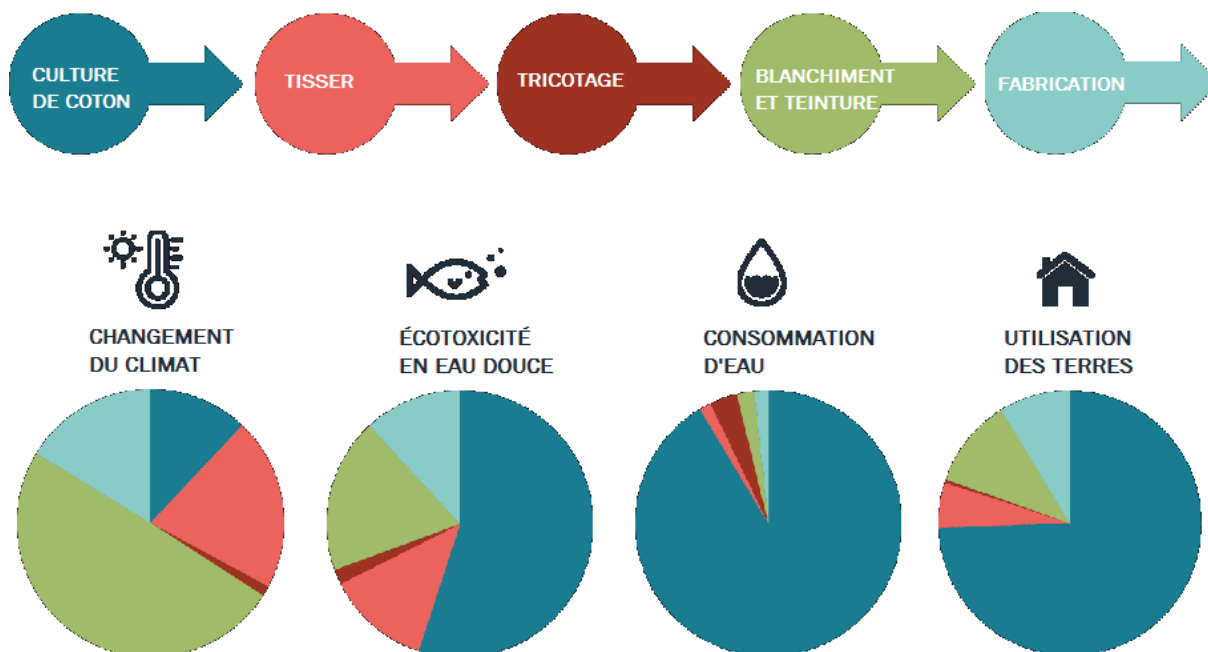
² Ibid.

changements importants de l'impact du produit. On ne peut donc comparer simplement deux ACV existantes de t-shirts si on ne clarifie pas auparavant si ceux-ci ont le même poids ou la même utilisation (par ex. on ne peut comparer un t-shirt pour le sport à un t-shirt de luxe). Si on veut comparer les ACV de fibres différentes ou des produits, on doit veiller à ne pas comparer des pommes à des poires. Pour être crédible, le modèle ACV doit être transparent dans tous ses détails, pour que les acteurs puissent le comprendre aisément et le cas échéant le critiquer. Par manque de transparence, il est facile d'affirmer l'existence d'une empreinte écologique quelconque. Pour un produit en coton, la banque de données ACV de WALDB définit par ex. les étapes suivantes:



À chaque étape précisément spécifiée, les flux entrants ou sortants sont saisis, par ex. de l'eau, de l'énergie, des substances chimiques etc. Il est essentiel alors que les principes de la collecte de données et ceux des limites du système soient exactement définis parce que l'empreinte écologique d'un produit (surtout dans le volume global de tous les produits fabriqués au cours d'une année) peut être complètement différente. Par exemple, une grande différence peut exister selon le lieu et les méthodes de culture du coton, s'il a été filé grâce au charbon ou à des énergies renouvelables, quels couleurs et substances chimiques ont été employées ou si le produit fini a été transporté par bateau ou par avion.

Même l'impact écologique d'un kilo de coton peut varier fortement, selon la méthode de culture et d'une région à l'autre. Les valeurs disponibles actuellement (par ex. pour 1 kg de coton) dans les banques de données (par ex. Ecoinvent) peuvent induire en erreur et aboutir à des conclusions erronées. Car il est fort probable que l'empreinte écologique sera différente pour l'entreprise selon l'origine du coton. Finalement, on ne peut prendre de décisions sérieuses sur cette base, même si les entreprises utilisent des données très agrégées pour leurs comptes de pertes et profits relatifs à l'environnement.



Les défis inclus dans l'emploi des ACV

Les ACV écologiques sont une méthode attractive pour quantifier l'impact écologique des produits. Mais l'emploi des ACV est cependant associé à un certain nombre de défis:

1. Les ACV mesurent les entrées pour un produit défini exactement dans ses limites du système. Derrière une analyse du cycle de vie se cachent de nombreux modèles et suppositions sur l'effet écologique des processus et de jugements de valeur en passant par la pondération de ces effets. Ces suppositions sont complexes. C'est justement pourquoi une bonne ACV peut rendre transparents les méthodes, les suppositions et les modèles parce que, sinon, de nombreuses affirmations peuvent être énoncées sous le couvert de l'approche scientifique.
2. Les ACV écologiques révèlent l'impact de manière très différenciée à différents niveaux, en général une vingtaine d'indicateurs sont considérés. Pour qu'ils conservent leur capacité à aider aux décisions, ces indicateurs doivent être regroupés et pondérés. Ce processus ne fonctionne qu'au prix de jugements de valeurs et d'inexactitudes.
3. Les ACV écologiques quantifient seulement les impacts écologiques. Les incidences sociales et économiques ne sont pas considérées dans ce contexte. Le management éco-responsable de la filière d'approvisionnement ne peut donc pas se fier uniquement aux ACV, car il doit intégrer également des critères sociaux et économiques. Dans le management éco-responsable de la filière d'approvisionnement apparaissent donc toujours des conflits sur les objectifs et sur les jugements de valeurs qui doivent apporter une solution à ces conflits. C'est ainsi que le coton génétiquement modifié peut obtenir en partie de meilleures appréciations que le coton conventionnel. Mais, à cet égard, les répercussions négatives pour les hommes ne sont pas encore considérées, telles que la dépendance des cultivateurs de coton vis-à-vis des fournisseurs de semence ou les résistances qui apparaissent avec le temps.
4. Comme les ACV sont chères, les valeurs agrégées issues des banques de données telles que la banque de données Ecoinvent sont employées. Cependant elles ne sont pas toujours significatives et, dans le pire des cas, peuvent induire en erreur, car une moyenne globale est souvent inutilisable. L'exemple du kilo de coton peut illustrer ce fait. La consommation d'eau nécessaire à un kilogramme de coton est saisie dans la banque de données Ecoinvent avec env. 2 500 litres. Bien sûr, le coton est irrigué abondamment dans certaines régions, mais dans d'autres l'eau de pluie

suffit à sa culture. Une entreprise qui utilise exclusivement du coton arrosé par l'eau de pluie serait très mal notée par rapport aux valeurs standard globales employées pour le coton, parce que la consommation d'eau pour le coton est en moyenne relativement élevée.

5. L'effet dit de rebond montre que, même si une entreprise diminue son empreinte écologique peut-être au niveau des ACV pour certains produits, son empreinte écologique peut quand même croître dans l'ensemble. Ceci arrive surtout quand un produit est utilisé/acheté plus couramment. Dans le pire des cas, l'impact écologique augmente dans son ensemble. Pour éviter ce phénomène, les entreprises peuvent employer des stratégies holistiques (par ex. des objectifs fondés scientifiquement) (cf. exemple).

Conclusion

La mesure des impacts écologiques par les ACV peut aider nettement les entreprises à prendre de meilleures décisions en toute connaissance de cause. Mais le diable se cache dans les détails. C'est pourquoi la prudence est de rigueur et il ne faut utiliser les ACV qu'après réflexion et ne pas comparer les différentes ACV simplement au hasard. C'est là qu'intervient le projet WALDB, qui définit clairement les hypothèses, modèles et les limites du système, avec lesquels les fibres peuvent être aussi comparées l'une à l'autre. Les impacts sur l'environnement peuvent désormais être monétisés sur la base de ceux quantifiés. Cela permet de convertir les incidences sur l'environnement en valeur monétaire et facilite son emploi aux entreprises. Naturellement les inexactitudes et incertitudes croissent en même temps.

Powered by



Avec le soutien de

