

Rapport 2024

BAROMÈTRE

de l'achat responsable

ECPAR

Réseau d'organisations
pour l'approvisionnement
responsable



Table des matières

Équipe de réalisation

- Réalisation
- Aure Adell, Directrice des opérations, ECPAR
- Eléna Blumen, Conseillère en approvisionnement responsable, ECPAR
- Luc Brès, Professeur titulaire, Co-directeur du LIRSE, Université Laval
- Ronaldo Tavares de Souza, Ph. D., Professionnel de recherche, Université Laval
- Support et révision
- Alain Girard, Professeur-chercheur, ITHQ
- Alexandre Huet, Directeur général, ECPAR
- Carole Villeneuve, Ex-directrice générale, ECPAR
- Geneviève Dufour, Professeure titulaire, Titulaire de la Chaire de recherche en droit du commerce durable, responsable et inclusif, Université d’Ottawa
- Collaborations: Louis Camara, Louise Vigreux, Marianne Dionne, Roger Rukundo
- Graphisme: Mambo Mambo
- Date de publication: Juin 2025

Partenaires	3
Messages des partenaires	4
Présentation des partenaires	6
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l’achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Niveau de maturité global: où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1: Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1: Motivations de la démarche d’achat responsable	25
Indicateur 1.2: Processus d’élaboration de la vision	27
Indicateur 1.3: Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	29
Indicateur 1.4: Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2: Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1: Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2: Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3: Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4: Planification de la mise en œuvre	42

Composante 3: Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1: Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2: Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3: Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4: Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5: Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6: Mobilisation des parties prenantes externes	57
Composante 4: Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1: Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2: Part des achats responsables	64
Indicateur 4.3: Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4: Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68

Conclusion	70
Annexes	72

Partenaires



Table des matières

Partenaires	3
Messages des partenaires	4
Présentation des partenaires	6
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Messages des partenaires

L’édition 2024 du Baromètre de l’achat responsable de l’ECPAR s’inscrit dans un contexte où les attentes envers les organisations, en matière de responsabilité sociale et environnementale, sont plus fortes que jamais. Ce quatrième rapport offre un portrait actuel et inspirant des pratiques organisationnelles en achat responsable et un outil rigoureux pour évaluer le niveau de maturité des accomplissements, se comparer à d’autres organisations engagées, et orienter les actions dans le temps.

Pour Aéroports de Montréal (ADM), le Baromètre joue un rôle clé dans la mise en œuvre de notre Plan de durabilité 1.0 (2023), qui affirme notre volonté d’utiliser notre pouvoir d’achat comme levier de changement. Les résultats de cette nouvelle édition 2024 guideront l’ajustement de notre plan actuel et nourriront la conception de notre Plan de durabilité 2.0 (2026–2030).

En tant que membre du conseil d’administration de l’ECPAR, je suis fier de contribuer à cette dynamique collective. Le Baromètre illustre l’engagement de notre réseau à outiller et à accompagner les organisations vers des pratiques d’approvisionnement responsable, locale et circulaire, toujours plus innovantes et porteuses d’impact.

Steve Beauchesne

Administrateur, ECPAR
Directeur Approvisionnement, Aéroports de Montréal



Table des matières

Partenaires	3
Messages des partenaires	4
Présentation des partenaires	6
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72



L’achat responsable engage les individus, les communautés, les entreprises et les organisations à contribuer activement à l’atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) de l’ONU. Il offre une approche accessible pour réduire l’impact de la consommation, tout en renforçant les bénéfices sociétaux et la durabilité économique des organisations.

L’Université Laval s’inscrit dans cette démarche mondiale. Elle poursuit son rôle de leader académique engagé dans la transformation de notre monde. Son partenariat avec l’ECPAR illustre concrètement cette implication, en réunissant chercheurs et praticiens pour identifier et activer des leviers d’amélioration dans les organisations.

La contribution du corps professoral de l’Université Laval a permis d’enrichir la méthodologie du Baromètre de l’approvisionnement responsable. Cet outil éclaire les progrès des organisations québécoises et canadiennes en matière d’achat responsable. Il appuie directement l’ODD « consommation et production responsables » et, plus largement, l’ensemble des ODD.

Au nom de l’Université Laval, je remercie toutes les personnes ayant contribué au succès du Baromètre 2024.

François Gélneau

Vice-recteur aux affaires internationales
et au développement durable de l’Université Laval

Le LIRSE se donne pour mission d’outiller les organisations qui souhaitent contribuer à la durabilité. Le Baromètre, outil essentiel pour mesurer et améliorer les pratiques d’achat responsable, est une initiative unique à la croisée des chemins entre le monde de l’entreprise, de l’Université et de la société civile. En collaboration avec l’ECPAR et des partenaires engagés, nous avons construit cette interface pour outiller les praticiens et praticiennes des achats et faire avancer nos connaissances, nos capacités d’action collective et d’innovation. Nous sommes fiers de nous associer à cette nouvelle édition du Baromètre pour un avenir plus durable !

Luc Brès

Professeur titulaire et Co-directeur du Laboratoire interdisciplinaire de la responsabilité sociale des entreprises (LIRSE) de la Faculté des sciences de l’administration de l’Université Laval



Table des matières

Partenaires	3
Messages des partenaires	4
Présentation des partenaires	6
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Présentation des partenaires

ECPAR

Espace de concertation sur les pratiques d’approvisionnement responsable (ECPAR)

L’ECPAR est un réseau unique et novateur d’organisations qui contribuent à la création de valeur par l’achat responsable et le développement durable dans les chaînes d'approvisionnement. L’ECPAR mobilise et accompagne les organisations de tous secteurs en offrant des outils spécialisés, des formations et des services sur mesure, en plus de proposer un espace de codéveloppement et d’apprentissage collectif. En tant qu’initiateur du projet du Baromètre depuis 2012, l’ECPAR joue un rôle central dans la réflexion stratégique, la coordination, la conception et la diffusion.



UNIVERSITÉ
LAVAL

Laboratoire interdisciplinaire
de la responsabilité sociale
des entreprises (LIRSE)

Laboratoire interdisciplinaire de la responsabilité sociale des entreprises (LIRSE) de la Faculté des sciences de l’administration de l’Université Laval

Le LIRSE réunit des chercheurs et chercheuses de multiples disciplines en sciences sociales avec un objectif commun : étudier les mécanismes de la responsabilité sociale des entreprises et développer des solutions pour maximiser leurs bénéfices sociaux et environnementaux. Ses travaux portent notamment sur les outils managériaux, les indicateurs de responsabilité sociale et les modèles d’affaires responsables. Pour le Baromètre, le LIRSE a joué un rôle majeur dans l’élaboration de la méthodologie et l’analyse des données recueillies.



uOttawa

Chaire de recherche en droit du commerce durable, responsable et inclusif de l'Université d'Ottawa

La Chaire contribue à la recherche sur le rôle du droit du commerce dans le renforcement du respect des droits humains, la protection de l’environnement et la promotion de l’inclusion. Dans le cadre du Baromètre, elle a apporté une expertise précieuse en matière de cadres réglementaires applicables à l’achat responsable, en particulier pour le secteur public.

Table des matières

Partenaires	3
Messages des partenaires	4
Présentation des partenaires	6

Faits saillants	8
------------------------	----------

Introduction	12
---------------------	-----------

Méthodologie	14
---------------------	-----------

Résultats	20
------------------	-----------

Conclusion	70
-------------------	-----------

Annexes	72
----------------	-----------



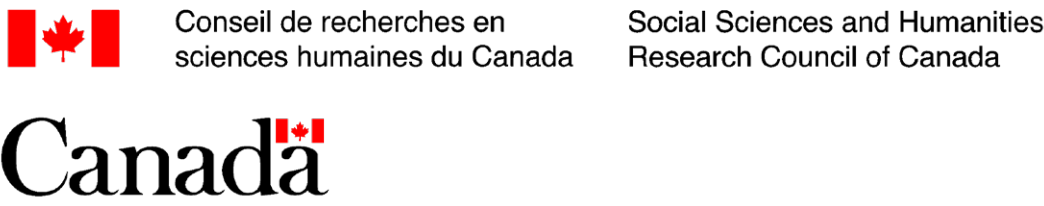
Institut de tourisme et d’hôtellerie du Québec (ITHQ)

En tant qu’établissement d’enseignement supérieur spécialisé, l’ITHQ fait figure de référence en matière de pratiques durables dans les secteurs du tourisme, de l’hôtellerie et de la restauration. Sa participation au Baromètre a permis de développer une méthodologie adaptée aux réalités et aux enjeux spécifiques des organisations du secteur alimentaire.



Centre international de référence sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable (CIRAIG)

Le CIRAIG est un centre d’expertise de renommée internationale spécialisé dans l’analyse du cycle de vie, l’économie circulaire et la mesure de la durabilité. Dans le cadre du Baromètre, il a apporté un soutien technique remarquable en contribuant au développement d’un outil d’automatisation pour le traitement des données brutes collectées.



Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH)

Le CRSH est l’organisme fédéral de financement de la recherche en sciences humaines au Canada. Il soutient les équipes de recherche qui explorent les dimensions humaines des défis contemporains, en favorisant l’innovation, l’inclusion et le développement des connaissances. Dans le cadre du Baromètre, le CRSH a apporté un soutien financier déterminant pour la mise à bien du projet.

Merci aux partenaires de diffusion qui ont contribué à faire rayonner le questionnaire du Baromètre de l'achat responsable 2024 à l'automne 2024 et qui soutiennent aujourd'hui la diffusion de ce rapport.

- Ageco
- Aéroports de Montréal
- Banque de Développement du Canada (BDC)
- Buy Social Canada
- Canadian Association of University Business Officers (CAUBO)
- Canadian Collaboration for Sustainable Procurement (CCSP)
- CAP Québec
- Chantier de l'économie sociale

- Circular Innovation Council (CIC)
- Corporation des approvisionneurs publics du Québec
- Écocert
- Ellio
- Écotech
- Environnement Jeunesse
- Fédération des chambres de commerce du Québec
- Maillon Vert

- MRC du Val-Saint-François
- Nixa
- Ontario Public Buyers Association (OPBA)
- Québec Net Positif
- RECYC-QUÉBEC
- Réseau des femmes en environnement
- Union des municipalités du Québec (UMQ)
- Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC)
- Ville de Gatineau

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Faits saillants

Objectif

Le rapport dresse un portrait du niveau de maturité des pratiques d’achat responsable des organisations canadiennes.

Population à l’étude

103 organisations ont répondu au questionnaire:

- 66 % sont des organismes publics ;
- Parmi les organisations privées, 60 % sont des PMO ;
- 73 % sont situées au Québec.

Méthodologie

Les pratiques ont été évaluées à travers 18 indicateurs regroupés en quatre composantes, selon l’échelle de maturité suivante :

- Peu concerné (0) ;
- Débutant (1) ;
- Émergent (2) ;
- Avancé (3) ;
- Exemplaire (4) ;
- Chef de file (5).

Niveau de maturité global

Niveau moyen

1

Débutant

- En moyenne, les organisations canadiennes se situent au niveau « Débutant » (1), ce qui témoigne d’une structuration encore embryonnaire, avec toutefois des différences de maturité marquées entre les organisations répondantes.
- 44 % des organisations sont au niveau « Débutant » (1).
- 32 % ont atteint des niveaux supérieurs, dont 10 % le niveau « Avancé » (3).
- 60 % identifient le manque de temps et de ressources internes comme principal frein à la progression.

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 1

Vision et enjeux

Niveau moyen

2

Émergent

Points encourageants

- Compréhension élargie des enjeux de durabilité à intégrer dans la démarche (indicateur 1.3 – Avancé (3)).
- Motivations allant au-delà de la simple conformité réglementaire (indicateur 1.1 – Exemplaire (4)).

Pistes d'amélioration

- Renforcer l'implication des parties prenantes dans la définition de la vision en achat responsable (indicateur 1.2).
- Structurer davantage les méthodes d'identification et de priorisation des enjeux (indicateur 1.4).

Composante 2

Engagement et gouvernance

Niveau moyen

1

Débutant

Points encourageants

- Formalisation prometteuse des engagements (indicateur 2.1 – Émergent (2)), particulièrement dans le secteur public. 79% des organisations déclarent avoir formalisé ou être en cours de formalisation de leur démarche d'achat responsable.
- Attribution de responsabilités claires (indicateur 2.3 – Émergent (2)).

Pistes d'amélioration

- Communiquer davantage les engagements auprès des parties prenantes internes et externes (indicateur 2.2).
- Mieux structurer, dans une stratégie ou un plan d'action, la mise en œuvre des engagements (indicateur 2.4).



Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 3

Mise en œuvre

Niveau moyen

1

Débutant

Points encourageants

- Développement des compétences internes (indicateur 3.1 – Avancé (3)), preuve d'un investissement concret dans les capacités internes.
- Évaluation des produits (indicateur 3.3 – Émergent (2)), signalant une intégration partielle mais croissante des critères de durabilité dans les cahiers des charges.

Pistes d'amélioration

- Systématiser l'évaluation des fournisseurs à l'aide de méthodes robustes pour les catégories d'achats prioritaires, et intégrer les résultats de cette évaluation de façon systématique dans les décisions d'attribution des contrats (indicateur 3.4).
- Renforcer la mobilisation des fournisseurs dans la démarche de mise en œuvre (indicateur 3.5).

Composante 4

Mesure et divulgation

Niveau moyen

1

Débutant

Points encourageants

- 22 % des organisations se démarquent par une approche particulièrement proactive et atteignent le niveau «Avancé» (3) sur cette composante, en intégrant des critères de durabilité dans au moins 40 % de leurs achats.

Points de vigilance

- 66 % des organisations ne disposent d'aucun mécanisme formel de suivi (indicateur 4.1).
- 45 % ne peuvent estimer la part de leurs achats responsables (indicateur 4.2).
- 15 % seulement estiment les impacts de leurs pratiques (indicateur 4.3).

Pistes d'amélioration

- Définir des cibles progressives et réalistes pour augmenter la part des achats responsables (indicateur 4.2).
- Mettre en place un système structuré de suivi, basé sur une collecte de données fiable (indicateur 4.1).



Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Tableau 1

Niveaux de maturité moyen pour chaque composante et indicateur du Baromètre

Composantes et indicateurs	Niveau de maturité moyen
Niveau global	Débutant (1)
1 Vision et enjeux	Émergent (2)
1.1 Motivations de la démarche d'achat responsable	Exemplaire (4)
1.2 Processus d'élaboration de la vision	Débutant (1)
1.3 Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	Avancé (3)
1.4 Méthode d'identification des enjeux	Débutant (1)
2 Engagement et gouvernance	Débutant (1)
2.1 Formalisation des engagements	Émergent (2)
2.2 Communication des engagements aux parties prenantes	Débutant (1)
2.3 Niveaux hiérarchiques redevables	Émergent (2)
2.4 Planification de la mise en œuvre	Débutant (1)

Composantes et indicateurs	Niveau de maturité moyen
3 Mise en œuvre	Débutant (1)
3.1 Renforcement des compétences à l'interne	Avancé (3)
3.2 Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	Émergent (2)
3.3 Évaluation des produits	Émergent (2)
3.4 Évaluation des fournisseurs	Débutant (1)
3.5 Mobilisation des fournisseurs	Débutant (1)
3.6 Mobilisation des parties prenantes externes	Émergent (2)
4 Mesure et divulgation	Débutant (1)
4.1 Mécanismes de suivi	Débutant (1)
4.2 Part des achats responsables	Débutant (1)
4.3 Mesure de l'impact	Débutant (1)
4.4 Reddition de comptes auprès des parties prenantes	Débutant (1)

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72



Introduction

Des chaînes d’approvisionnement sous tension : entre transformation et régulation

L’essentiel de l’impact des organisations en matière de durabilité se situe dans leurs chaînes d’approvisionnement, où se retrouvent 80 % de leurs émissions de GES¹ ou encore la majorité des infractions liées à la protection des travailleurs et travailleuses². Pour atteindre les Objectifs du développement durable (ODD) de l’Organisation des Nations Unies (ONU), une transformation profonde des chaînes d’approvisionnement s’impose, tant dans le secteur public (ODD 12.7) que privé (ODD 12.6).

Ces dernières années, de nombreux chocs - pandémie de Covid-19, guerre en Ukraine, tensions croissantes au Moyen-Orient, nouvelle orientation du commerce international par les États-Unis - ont mis en lumière la vulnérabilité des chaînes d’approvisionnement mondialisées. Dans ce contexte, leur responsabilisation émerge comme un levier crucial pour renforcer la résilience économique.

Alors que la commande publique représente environ 17 % du PIB mondial³, les gouvernements ont un rôle central à jouer dans cette transition. Au cours des quatre dernières années, les niveaux fédéral et provincial au Canada se sont saisis de cet enjeu en adoptant de nouvelles législations et stratégies pour encadrer les pratiques d’achat des organismes publics.

À l’échelle fédérale, la **Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d’approvisionnement**, entrée en vigueur en 2024, impose aux grandes entreprises et institutions l’obligation de publier chaque année un rapport sur les mesures pour prévenir et atténuer ces risques. Parallèlement, dans le cadre de la **Stratégie fédérale de développement durable 2022-2026**, le gouvernement canadien, sous l’égide du Centre pour un gouvernement vert du Secrétariat du Conseil du Trésor, poursuit ses efforts pour atteindre la carboneutralité de ses opérations d’ici 2050 en mettant en œuvre des politiques d’approvisionnement écologique fondées sur l’évaluation du cycle de vie, l’adoption de technologies propres et l’utilisation de produits (biens, services et travaux de construction) écoresponsables.

Aux niveaux provincial, d’autres initiatives voient également le jour. Au Québec, la **Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028**, adoptée en 2023, introduit notamment de nouveaux indicateurs de performance en matière d’économie circulaire et d’achat responsable au sein du gouvernement. Par ailleurs, le **Projet de loi n° 79 – Loi sur les contrats des organismes municipaux**, adopté en mars 2025, modernise, simplifie et harmonise les règles encadrant les contrats municipaux, afin d’outiller les municipalités pour qu’elles fassent des marchés publics un levier d’innovation et de durabilité.

¹ Bar Am, J., Engels, N., Gatzer, S., Lang, J., & Sängner, F. (2022). How to prepare for a sustainable future along the value chain. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/how-to-prepare-for-a-sustainable-future-along-the-value-chain>

² Workforce Disclosure Initiative. (2024). Workforce disclosure in 2024: Trends and insights. <https://wdi.trust.org/resource/workforce-disclosure-in-2024-trends-and-insights/>

³ Behraves, S.-A., Darnall, N., & Bretschneider, S. (2022). A framework for understanding sustainable public purchasing. Journal of Cleaner Production, 376, 134122. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134122>

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Au niveau européen, les nouvelles régulations en matière de durabilité des chaînes d’approvisionnement auront des répercussions majeures sur les organisations canadiennes actives sur ce marché. La **Directive sur le devoir de vigilance** (CSDDD), adoptée en 2024, oblige les grandes entreprises européennes — ainsi que les entreprises étrangères opérant dans l’UE — à prévenir et corriger les atteintes aux droits humains et à l’environnement dans l’ensemble de leur chaîne d’approvisionnement. Cette directive s’inscrit dans un mouvement plus large, illustré par la **Directive sur la publication d’informations en matière de durabilité par les entreprises** (CSRD), qui élargit dès 2024 les exigences de transparence extra-financière à un nombre croissant d’entreprises. En 2023, l’Union européenne représentait environ 8% des exportations totales du Canada⁴. Les entreprises canadiennes exportant vers l’UE ou y possédant des filiales devront donc se conformer à ces nouvelles normes, sous peine de sanctions ou de restrictions d’accès à ce marché stratégique.

Changer les règles du jeu : l'achat responsable

Pour répondre aux défis environnementaux, sociaux et économiques actuels, l'achat responsable propose une transformation en profondeur des processus d’achat traditionnels des organisations publiques et privées. Il n’est plus envisagé comme une simple fonction support, mais comme un levier stratégique essentiel pour protéger et régénérer les écosystèmes, augmenter le bien-être des personnes et renforcer la vitalité économique des communautés, à chaque étape du cycle de vie d’un bien ou service. En somme, il s’agit de soutenir par l’achat les organisations à court terme, tout en construisant une économie durable, inclusive et résiliente sur le long terme.

L’achat responsable débute dès l’expression d’un besoin et se prolonge jusqu’à la gestion du bien obtenu quand il ne sert plus sa fonction initiale. Cette approche élargie implique de repenser l’ensemble du cycle de production et consommation des biens et services, bien au-delà du seul acte d’acquisition.

Dans cette optique, l’ECPAR s’est donné pour mission d’encourager les donneurs d’ordre à mobiliser leur pouvoir d’achat en faveur de marchés durables et circulaires, tant au Québec qu’au Canada. Consciente que cette transition ne peut s’opérer que par une démarche

collaborative, l’organisation travaille aujourd’hui à rassembler donneurs d’ordre et fournisseurs au sein d’espaces neutres de dialogue. Elle y favorise le codéveloppement d’outils et de pratiques visant à faciliter l’accès aux marchés de solutions durables et à promouvoir des pratiques de responsabilité sociétale chez les fournisseurs.

Le Baromètre de l'achat responsable 2024

Depuis 2012, et tous les quatre ans, le Rapport du Baromètre dresse un portrait du niveau de maturité des pratiques d’achat responsable. Pour cette quatrième édition, 103 organisations canadiennes, issues de divers secteurs et de toutes tailles, ont participé à l’étude en répondant au questionnaire en ligne administré entre octobre et décembre 2024, ce qui a permis une collecte de données inédite et actualisée.

Le projet s’appuie sur une approche collaborative, croisant l’expertise opérationnelle de l’ECPAR, issue de son réseau de membres, et les connaissances scientifiques de ses partenaires universitaires (Université Laval, Université d’Ottawa, ITHQ).

Pour cette nouvelle édition, le Baromètre évolue : son questionnaire et son modèle d’analyse ont été actualisés, et la forme du rapport repensée, afin de mieux refléter l’évolution des enjeux, des pratiques, ainsi que les retours d’expérience des organisations participantes en 2020.

Le Baromètre réaffirme ainsi sa vocation à se positionner comme un instrument structurant pour soutenir la diffusion de l’achat responsable au Canada, autour de quatre objectifs principaux :

- 1

Soutenir les praticiens et praticiennes dans leurs besoins d'évaluation de leurs pratiques et de formation interne en achat responsable ;
- 2

Permettre aux organisations de valoriser leurs avancées auprès de leurs parties prenantes ;
- 3

Brosser un état des lieux de l'achat responsable au Canada pour la société civile, les médias et les autorités ;
- 4

Accélérer la coproduction et la circulation des savoirs entre la pratique et la recherche universitaire.

⁴ Gouvernement du Canada. (2023). *Guide sur l’exportation vers l’Union européenne*. Délégués commerciaux. Consulté en mai 2025, à l'adresse https://www.deleguescommerciaux.gc.ca/guides/eu_export-guide_ue.aspx?lang=fra

Méthodologie



Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024

Le questionnaire et le modèle d'analyse du Baromètre 2024 ont été conçus pour refléter au mieux les nouvelles pratiques et les enjeux émergents en matière d'achat responsable. Leur élaboration repose sur deux sources principales :

- Une revue de littérature académique et grise, incluant une analyse approfondie des référentiels internationaux (ISO 24000, BNQ 21000, etc.) ainsi que des outils de diagnostic comparables disponibles sur le marché ;
- 28 entrevues semi-dirigées menées auprès d'organisations ayant participé à l'édition 2020, afin de recueillir leurs rétroactions et suggestions d'amélioration.

Afin de mieux répondre à la diversité des réalités organisationnelles, quatre versions intégrées du questionnaire et du modèle d'analyse ont été développées pour cette édition :

- Grandes organisations privées
- Organismes publics
- Petites et moyennes organisations (PMO)
- Organisations du secteur alimentaire

La structure du Baromètre suit une approche processuelle, alignée sur les différentes étapes du cycle d'approvisionnement. Les pratiques sont évaluées à travers 18 indicateurs regroupés en quatre composantes (Tableau 2) :

- 1 Vision et enjeux
- 2 Engagement et gouvernance
- 3 Mise en œuvre
- 4 Mesure et divulgation

Les indicateurs sont associés à un nombre variable de questions. Les indicateurs sont pondérés de façon égale, tant dans leur composante respective que dans la moyenne globale des organisations répondantes. La composante 3 de « Mise en œuvre » joue ainsi un rôle central dans l'évaluation du Baromètre, puisqu'elle regroupe à elle seule six indicateurs, contre quatre pour chacune des autres composantes.

La performance de chaque indicateur et composante est mesurée selon l'échelle de niveaux de maturité suivante :



Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Le questionnaire du Baromètre fonctionne comme un outil d’autoévaluation: les organisations répondantes s’appuient sur les informations internes disponibles pour positionner leurs pratiques. Afin de garantir la rigueur et la transparence des résultats, des pièces justificatives sont demandées pour tout niveau «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5) atteint sur une liste de huit indicateurs.

Après avoir répondu au questionnaire du Baromètre, chaque organisation reçoit une Fiche de résultats qui lui permet d’obtenir son niveau de maturité sur chaque indicateur, situer sa performance par rapport aux autres organisations canadiennes et améliorer sa démarche grâce à des recommandations pratiques.

Les résultats présentés dans ce rapport correspondent à la moyenne des niveaux de maturité obtenus par les organisations répondantes pour chacun des indicateurs et composantes.



Tableau 2

Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024

Composantes	Indicateurs
1 Vision et enjeux	1.1 Motivations de la démarche d'achat responsable
	1.2 Processus d'élaboration de la vision
	1.3 Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable
	1.4 Méthode d'identification des enjeux
2 Engagement et gouvernance	2.1 Formalisation des engagements
	2.2 Communication des engagements aux parties prenantes
	2.3 Niveaux hiérarchiques redevables
	2.4 Planification de la mise en œuvre
3 Mise en œuvre	3.1 Renforcement des compétences à l'interne
	3.2 Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement
	3.3 Évaluation des produits
	3.4 Évaluation des fournisseurs
	3.5 Mobilisation des fournisseurs
	3.6 Mobilisation des parties prenantes externes
4 Mesure et divulgation	4.1 Mécanismes de suivi
	4.2 Part des achats responsables
	4.3 Mesure de l'impact
	4.4 Reddition de comptes auprès des parties prenantes

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Profil et représentativité des organisations répondantes

Le questionnaire du Baromètre de l'achat responsable 2024 a été accessible en ligne sur le site de l'ECPAR du 15 octobre au 31 décembre 2024.

Sa diffusion a bénéficié d'une mobilisation des partenaires de l'ECPAR, qui ont activement relayé l'appel à participation au sein de leurs réseaux respectifs. Les membres du réseau ECPAR ont également joué un rôle clé en partageant l'initiative auprès de leurs contacts.

En 2024, 103 organisations ont participé au Baromètre de l'achat responsable. Parmi elles, environ un tiers (31 organisations) avaient déjà participé à l'édition précédente de 2020, témoignant ainsi d'un engagement soutenu dans le temps. La répartition des organisations participantes est la suivante :

Répartition sectorielle

- 66 % relèvent du secteur public ou parapublic, dont 24 % sont des municipalités et 38 % des établissements du réseau de l'éducation.
- Le tiers restant (34 %) est composé d'organisations privées, dont 60 % sont des petites et moyennes organisations (PMO).

Répartition géographique

La majorité des organisations sont situées au Québec (73 %), en Ontario (14 %) ou opèrent à l'échelle transcanadienne (8 %).

Secteur d'activité du secteur privé

Les organisations privées représentées couvrent plusieurs secteurs économiques, avec une concentration notable dans les services professionnels, scientifiques et techniques (23 %), les industries de transformation (20 %), et le secteur financier et assurantiel (14 %).

Chiffre d'affaires

- 38 % des organisations affichent pour l'année 2023 un chiffre d'affaires supérieur à 500 millions de dollars canadiens.
- Parmi les PMO, 29 % déclarent un chiffre d'affaires compris entre 1 et 5 millions de dollars, et 24 % un chiffre d'affaires inférieur à 200 000 dollars.

Volume d'achats

46 % des organisations déclarent un volume d'achats annuel inférieur à 50 millions de dollars canadiens et 38 % se situent dans la tranche comprise entre 50 et 500 millions de dollars.

Taille des organisations

65 % des organisations comptent 500 employé·e·s ou plus, tandis que 18 % sont des petites ou micro-organisations comptant moins de 100 employé·e·s.

Figure 1

Provinces dans lesquelles les organisations réalisent l'essentiel de leurs activités (n = 103)

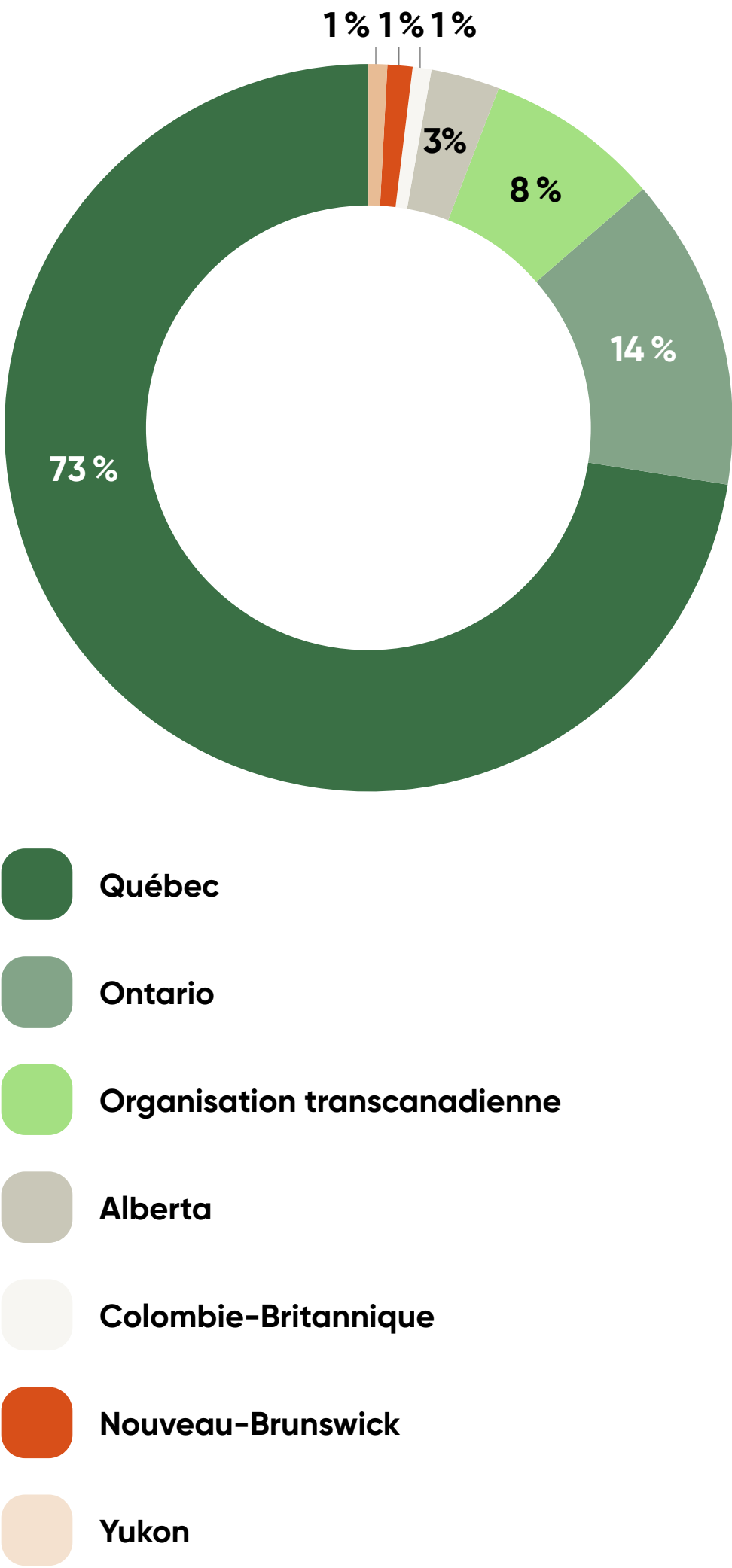


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 2 Types d'organismes au sein du secteur public (n = 68)



Figure 3 Secteurs d'activité des organisations privées (n = 35)



Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Structure du Baromètre de l'achat responsable 2024	15
Profil et représentativité des organisations répondantes	17
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 4 Chiffres d'affaires des organisations privées et des sociétés d'État (année de référence : 2023) (n = 47)

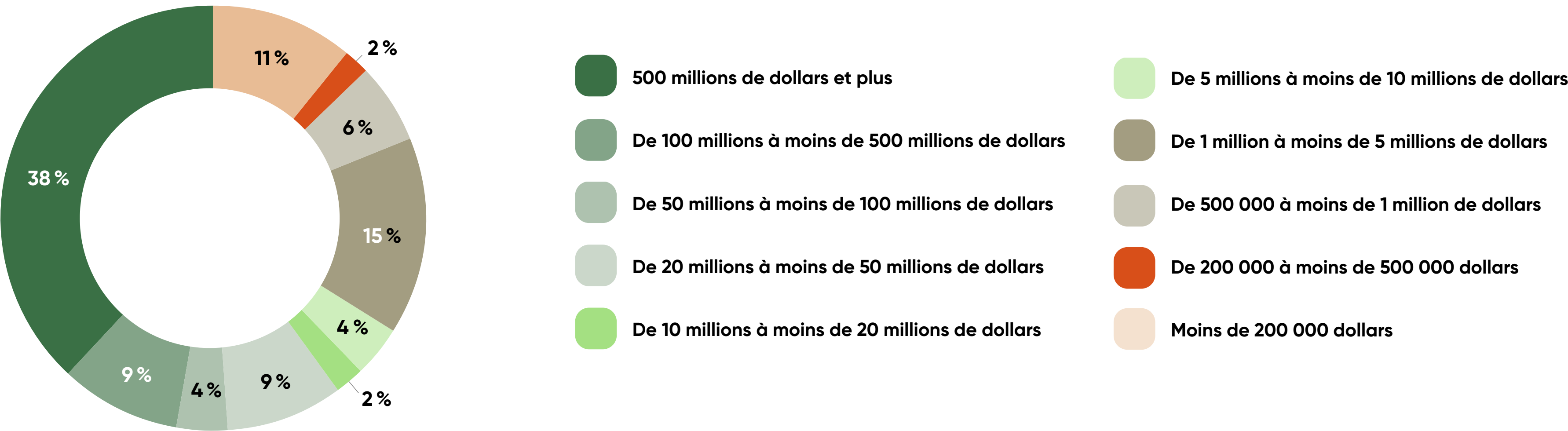


Figure 5 Volumes d'achat annuel des organisations (n = 103)



Résultats



Table des matières

Partenaires

Faits saillants

Introduction

Méthodologie

Résultats

Conclusion

Annexes

3

8

12

14

20

70

72

Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable

Composante 1 : Vision et enjeux

Composante 2 : Engagement et gouvernance

Composante 3 : Mise en œuvre

Composante 4 : Mesure et divulgation

21

23

34

44

59

Niveau de maturité global

Où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable

Les résultats du Baromètre 2024 révèlent que les organisations canadiennes présentent, en moyenne, un niveau de maturité global (moyenne simple des 18 indicateurs) «Débutant» (1) en matière d'achat responsable. Ce score traduit un stade encore précoce d'intégration de l'achat responsable au sein des organisations, marqué par une adoption partielle et inégale des pratiques clés. Néanmoins, environ 10% des organisations atteignent le niveau «Avancé» (3), signalant l'émergence d'un groupe d'organisations motrices qui considèrent l'approvisionnement comme un levier stratégique au service de leur performance et du développement durable.

Parmi les quatre composantes évaluées, c'est celle de «Vision et enjeux» qui obtient le niveau moyen le plus élevé, atteignant le palier «Émergent» (2). Les composantes «Engagement et gouvernance», «Mise en œuvre» et «Mesure et divulgation» restent quant à elles au niveau «Débutant» (1). Toutefois, ces moyennes masquent une forte hétérogénéité entre les organisations, au sein desquelles coexistent des initiatives inspirantes et des points de fragilité à combler afin de structurer durablement les démarches d'achat responsable à l'échelle nationale.

Pour expliquer ce niveau de maturité global moyen encore faible, le Baromètre met également en lumière les obstacles rencontrés par les organisations dans la mise en œuvre de leur démarche d'achat responsable. En tête des freins identifiés figure le manque de temps et de ressources internes, mentionné par 60% des organisations. Ce facteur devance désormais la priorisation du plus bas prix (36%), qui occupait la première place dans l'édition 2020 du Baromètre. Ce renversement traduit une

évolution notable: l'intérêt pour l'achat responsable progresse, mais les moyens concrets pour le mettre en œuvre demeurent insuffisants. Suivent ensuite le manque d'outils adaptés (27%) et l'absence d'expertise interne (24%), deux freins aujourd'hui jugés plus critiques que d'autres obstacles plus fréquemment cités en 2020, comme la difficulté à assurer un suivi des achats responsables (22%) ou le coût des produits durables (17%).

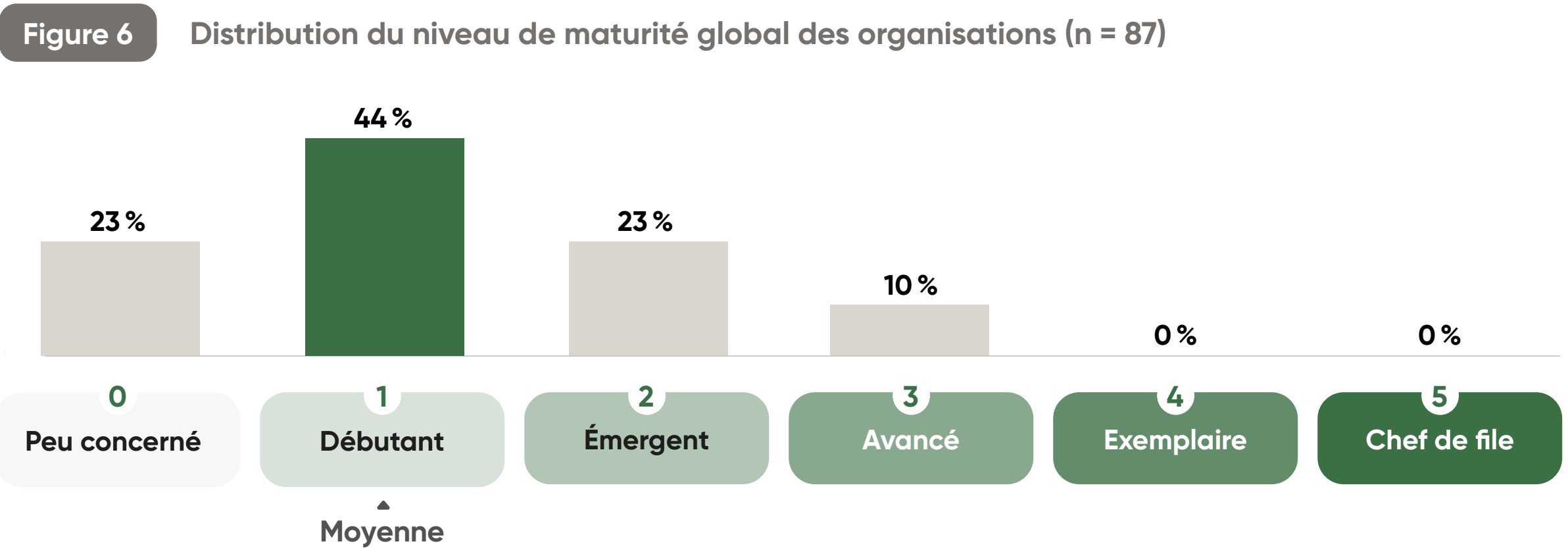


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 7

Obstacles à la démarche d’achat responsable (n = 90)

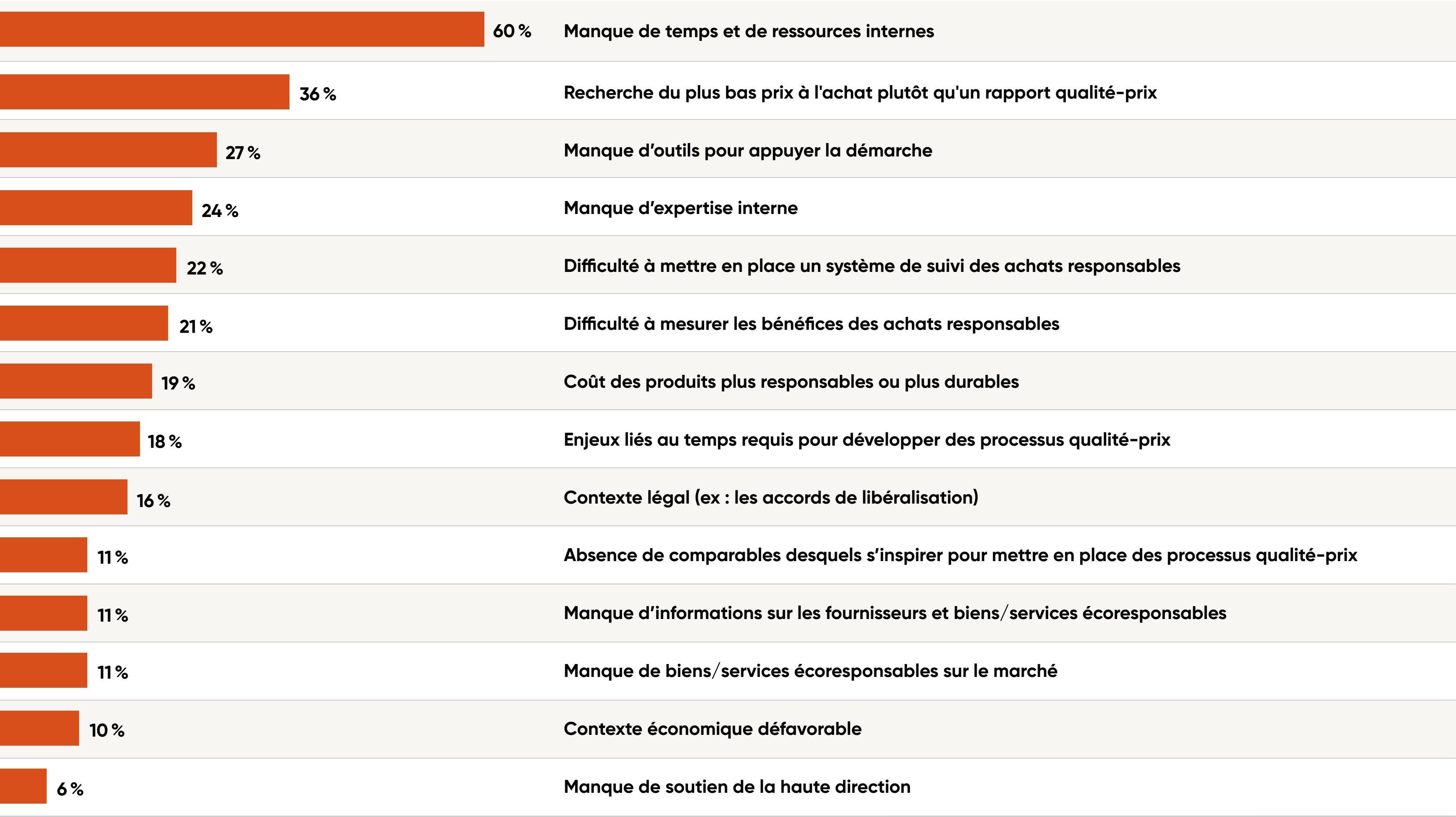


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d’achat responsable	
Indicateur 1.2 : Processus d’élaboration de la vision	25
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	27
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	29
Composante 2 : Engagement et gouvernance	32
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 1

Vision et enjeux

La composante évaluée...

Comment une organisation intègre l'achat responsable dans sa stratégie et sa culture organisationnelle. Elle évalue les motivations, la clarté de sa vision, l'identification des enjeux de durabilité et l'inclusion des parties prenantes à cette étape.

Niveau de maturité moyen :



Résultats :

- Parmi les quatre composantes évaluées, la composante «Vision et enjeux» est celle où les organisations canadiennes atteignent le niveau de maturité le plus élevé. En moyenne, elles obtiennent le niveau «Émergent» (2), et un quart des organisations (25 %) se distinguent en atteignant des niveaux supérieurs, à savoir «Avancé» (3), «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5) (Figure 8). Fait notable, quatre des cinq

organisations les plus performantes sont des organismes publics, témoignant d’un engagement fort de certaines institutions. Toutefois, les performances restent hétérogènes : 38 % des organismes publics se situent encore au niveau «Débutant» (1), et 50 % des PMO demeurent également au stade «Émergent» (2).

Figure 8 Distribution des niveaux de maturité de la composante 1 (n = 103)

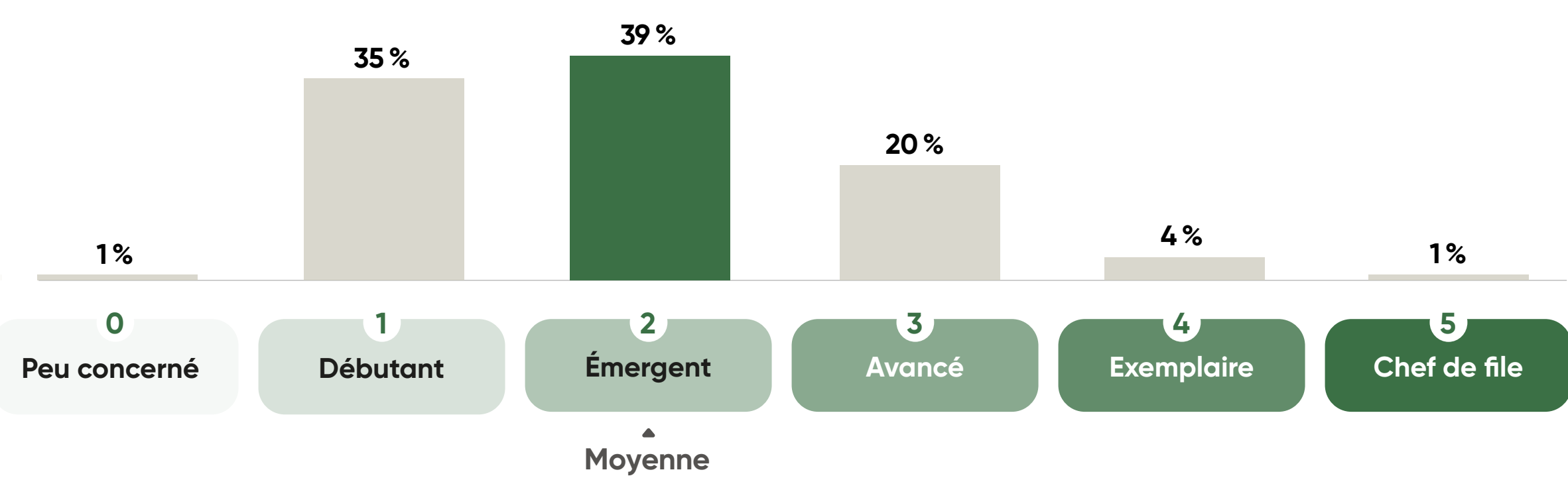


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable 21	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable 25	
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision 27	
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable 29	
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux 32	
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

- Plusieurs facteurs contribuent à expliquer cette bonne performance. D'un côté, les motivations des organisations (indicateur 1.1) vont au-delà de la simple conformité aux exigences réglementaires, traduisant une volonté plus stratégique, orientée vers la transformation durable de leurs pratiques. De l'autre, elles intègrent une diversité d'enjeux environnementaux, sociaux et économiques dans leur démarche d'approvisionnement (indicateur 1.3), ce qui reflète une compréhension élargie des défis du développement durable.



- Cependant, des défis importants subsistent pour consolider cette dynamique:
 - Explorer le potentiel de l'achat responsable pour dépasser la simple conformité réglementaire (indicateur 1.1): en s'engageant activement dans ces pratiques, les organisations peuvent améliorer leur efficacité, réduire leurs coûts et limiter les risques, notamment ceux liés à la chaîne d'approvisionnement. Elles peuvent également renforcer leur avantage concurrentiel et consolider leur position sur le marché.
 - Élargir l'implication des parties prenantes dans l'élaboration de la vision (indicateur 1.2): les démarches les plus solides sont celles qui mobilisent un large éventail de partenaires internes et externes. Sortir d'une approche centrée exclusivement sur les départements des achats ou du développement durable permettrait de renforcer l'adhésion et l'alignement organisationnel.
 - Renforcer les méthodes d'identification des enjeux (indicateur 1.4): si certaines organisations appliquent déjà des pratiques avancées, la majorité gagnerait à adopter des outils plus rigoureux.

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable	25
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision	27
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	29
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 1.1

Motivations de la démarche d'achat responsable

L'indicateur évalue...

Les raisons qui poussent une organisation à adopter des pratiques d'achat responsable. Il examine si sa démarche est principalement influencée par des exigences externes, par des objectifs internes opérationnels, par une stratégie intégrée, ou par un désir transformateur à long terme en faveur du développement durable.

Niveau de maturité moyen :

4
Exemplaire

Résultats :

- Comme le montre le Tableau 3, la motivation la plus largement partagée parmi les organisations – mentionnée par 64 % d'entre elles – est le souhait de «s'aligner avec les directives ou la stratégie globale de son organisation en matière de durabilité». Ce résultat traduit une évolution notable: l'achat responsable est de plus en plus perçu comme un levier stratégique, intégré à la vision et aux objectifs globaux. Lorsqu'il est ainsi ancré, il bénéficie d'un meilleur soutien de la direction et d'une mobilisation accrue des parties prenantes internes.

- Vient ensuite la nécessité de «se conformer aux lois et règlements», citée par 48 % des organisations. Cette motivation, plus présente dans le secteur public (où elle concerne 63 % des organisations), montre l'effet structurant des cadres législatifs et réglementaires dans l'adoption de pratiques responsables.
- Les valeurs de l'organisation arrivent en troisième position (23 %). Elles jouent un rôle particulièrement marqué dans les organisations privées, où elles constituent la deuxième motivation la plus fréquemment mentionnée (31 %). Ce résultat laisse entrevoir l'influence déterminante de la culture

interne et des engagements éthiques dans un secteur généralement moins encadré par des obligations réglementaires.

- Enfin, parmi les organisations les plus avancées, une dynamique intéressante émerge: 18 % mentionnent la volonté de provoquer l'innovation. Ce signal témoigne d'un changement de regard sur l'achat responsable, désormais perçu non seulement comme une obligation ou une bonne pratique, mais aussi comme un levier d'expérimentation, de développement et de promotion de solutions durables, contribuant ainsi à renforcer l'avantage concurrentiel.

Figure 9 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 1.1 (n = 103)

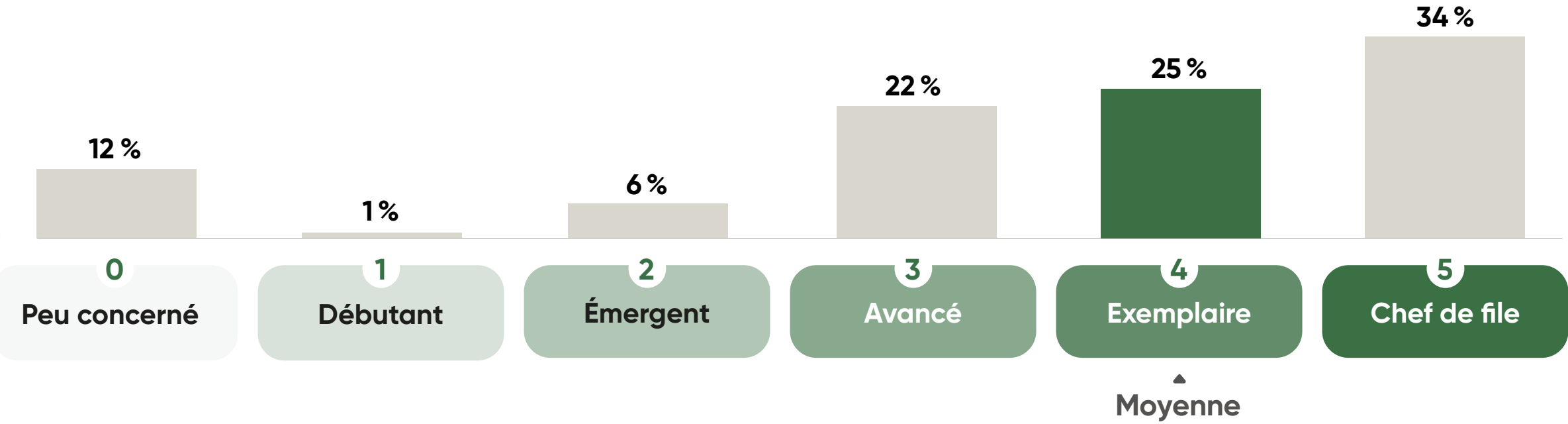


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d’achat responsable	25
Indicateur 1.2 : Processus d’élaboration de la vision	27
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	29
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Tableau 3

Motivations de la démarche d’achat responsable (n = 103)

Réponses au questionnaire	%
S’aligner avec les directives ou la stratégie globale de votre organisation en matière de durabilité	64 %
Se conformer aux lois et règlements, politiques publiques et orientations gouvernementales	48 %
Adopter les valeurs morales et éthiques de l’organisation	23 %
Provoquer l’innovation en intégrant des critères de développement durable dans les projets	18 %
Se conformer à l’engagement de la haute direction	14 %
Participer au développement local	13 %
Gérer les risques	11 %
S’aligner avec les objectifs de développement durable de l’ONU, et autres grandes conventions internationales en lien avec la durabilité (ISO26000, Pacte mondial, droits et principes fondamentaux de l’OIT, etc.)	10 %
Participer à structurer l’économie locale autour d’objectifs de développement durable	9 %
Appartenir à un réseau ou une communauté de pratique engagée pour l'achat responsable	8 %
Répondre aux attentes des parties prenantes externes	8 %
Renforcer l’image de l’organisation	8 %
Répondre aux demandes des clients, renforcer l'image de marque, servir de référence ou offrir un avantage concurrentiel	7 %

Réponses au questionnaire	%
Répondre aux attentes des employés	5 %
Relocaliser ou développer des circuits courts ou circulaires	5 %
Mobiliser les employés	4 %
Favoriser la résilience de la chaîne d’approvisionnement	4 %
Éviter les risques de rupture dans vos chaînes d’approvisionnement	4 %
Se conformer aux exigences gouvernementales	4 %
Être influencé par des experts ou champions à l’interne	3 %
Répondre aux demandes des clients	2 %
Répondre aux demandes des consommateurs	2 %
Réduire les coûts d'utilisation des produits ou des frais d’exploitation	2 %
Répondre aux demandes des citoyens	0 %
Obtenir un avantage concurrentiel sur le marché	0 %
Améliorer les relations avec les fournisseurs	0 %
Adopter les valeurs du propriétaire ou de la famille propriétaire	0 %

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable	
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision	27
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 1.2

Processus d'élaboration de la vision

L'indicateur évalue...

Dans quelle mesure l'achat responsable est intégré dans la vision stratégique d'une organisation. Il mesure la clarté et la formalisation de la vision d'achat responsable ainsi que l'implication des parties prenantes internes et externes dans son élaboration.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- Une organisation sur deux (48 %) affirme disposer d'une vision en matière d'achat responsable explicite. La deuxième moitié (51 %) affirme que cette vision demeure intuitive et découle généralement de la vision globale de développement durable, sans être proprement formalisée pour les achats ou approvisionnements. Ce constat suggère que l'achat responsable n'est pas encore pleinement reconnu comme un levier stratégique autonome.
- Un autre aspect clé de l'élaboration de la vision réside dans l'implication des parties prenantes. Comme le montre la Figure 11, cette démarche reste à ce jour majoritairement concentrée au sein

de quelques départements. En plus du service des achats, les directions du développement durable (97 %) et des services juridiques (84 %) apparaissent comme les principaux contributeurs.

- Par ailleurs, l'intégration de parties prenantes externes demeure marginale : seules 17 % des organisations déclarent les impliquer dans l'élaboration de leur vision. Pourtant, une approche plus inclusive – mobilisant à la fois les partenaires internes et externes, notamment les fournisseurs – renforcerait l'adhésion à la démarche et permettrait de construire une vision partagée porteuse de transformation.

Figure 10 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 1.2 (n = 103)

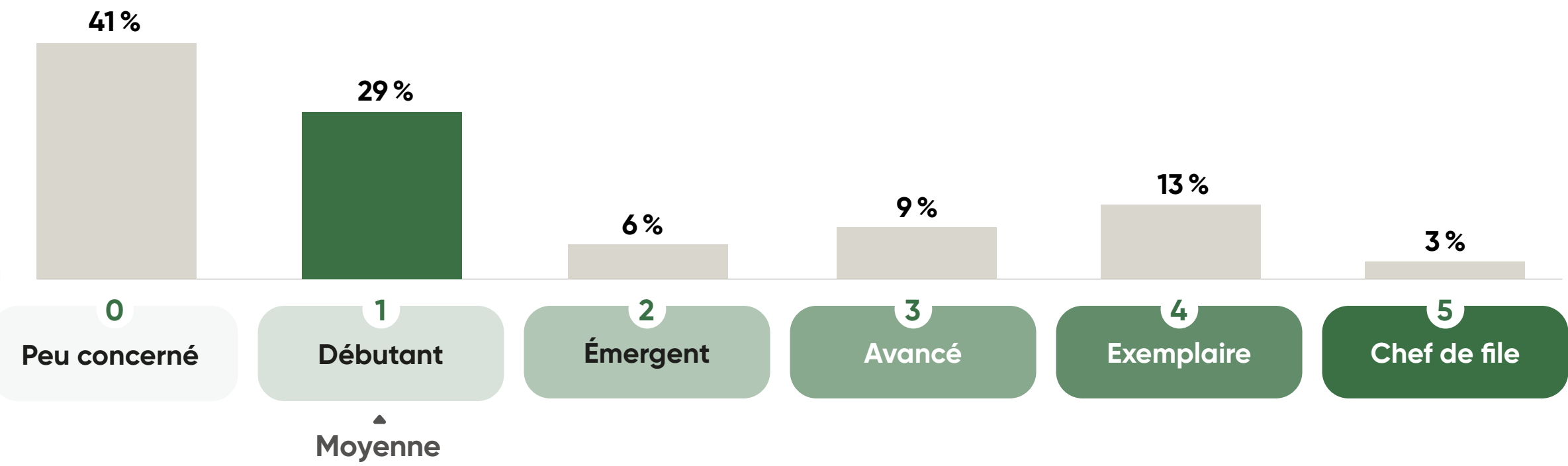


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d’achat responsable	25
Indicateur 1.2: Processus d’élaboration de la vision	27
Indicateur 1.3: Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	29
Indicateur 1.4: Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2: Engagement et gouvernance	34
Composante 3: Mise en œuvre	44
Composante 4: Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 11

Départements impliqués dans l’élaboration de la vision d’achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = dans la figure)

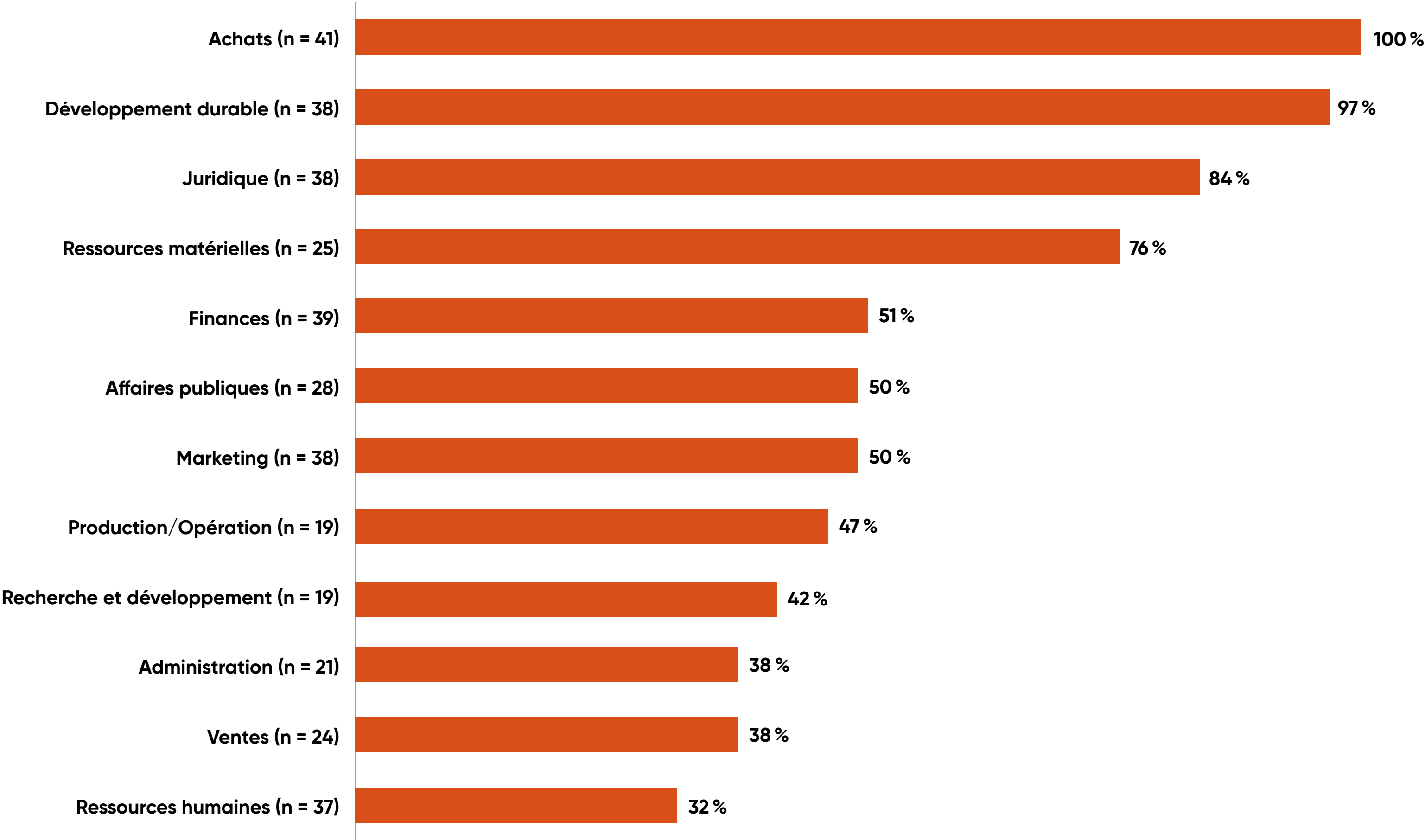


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable 21	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable 25	
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision 27	
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable 29	
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux 32	
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 1.3

Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable

L'indicateur évalue...

L'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et économiques dans la vision d'achat responsable d'une organisation.

Niveau de maturité moyen :

3

Avancé

Résultats :

- Les résultats montrent que les organisations participantes possèdent une compréhension solide des enjeux liés au développement durable. Dans leur majorité, elles intègrent les trois piliers – environnemental, social et économique – au cœur de leur démarche d'achat responsable. Ce niveau d'intégration se traduit par un niveau de maturité moyen «Avancé» (3) pour cet indicateur, avec plus de la moitié des organisations (51 %) atteignant les niveaux «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5).

- Comme l'illustre la Figure 13, les enjeux environnementaux les plus fréquemment considérés par les grandes organisations privées et les organismes publics sont la réduction des matières résiduelles (65 %), la réduction de la consommation d'énergie (57 %), ainsi que l'atténuation des changements climatiques (50 %).
- Sur le plan social, les préoccupations les plus répandues portent sur la santé et la sécurité au travail (60 %), la lutte contre le travail des enfants (56 %), ainsi que la prévention de la traite des personnes et du travail forcé (51 %).
- Les enjeux économiques, quant à eux, s'articulent autour de l'éthique dans les pratiques d'affaires (52 %) et des mesures de lutte contre la corruption (51 %), suivis de près par la sécurité des données et de l'information (49 %).
- Parmi les PMO, les enjeux climatiques se distinguent nettement : 90 % les considèrent comme prioritaires. Cette sensibilité particulière peut s'expliquer par la pression croissante de la clientèle, pour qui les questions liées au climat constituent une préoccupation majeure. En revanche, les autres types d'enjeux sont abordés de manière plus diffuse au sein de ce groupe.

Figure 12 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 1.3 (n = 103)

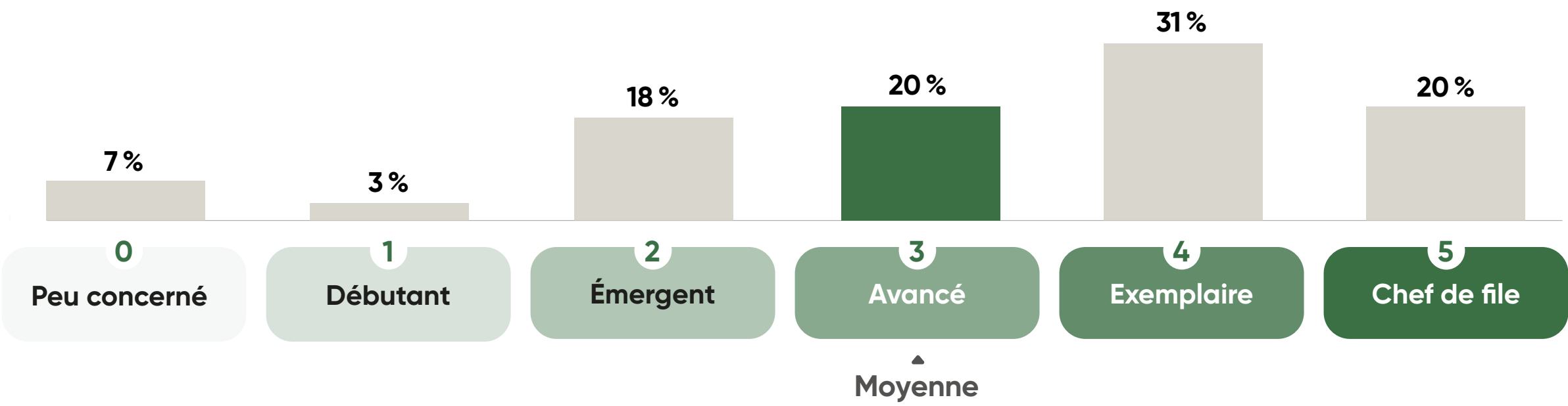


Table des matières

Partenaires3

Faits saillants8

Introduction12

Méthodologie14

Résultats20

Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable21

Composante 1 : Vision et enjeux23

Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d’achat responsable25

Indicateur 1.2 : Processus d’élaboration de la vision27

Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable29

Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux32

Composante 2 : Engagement et gouvernance34

Composante 3 : Mise en œuvre44

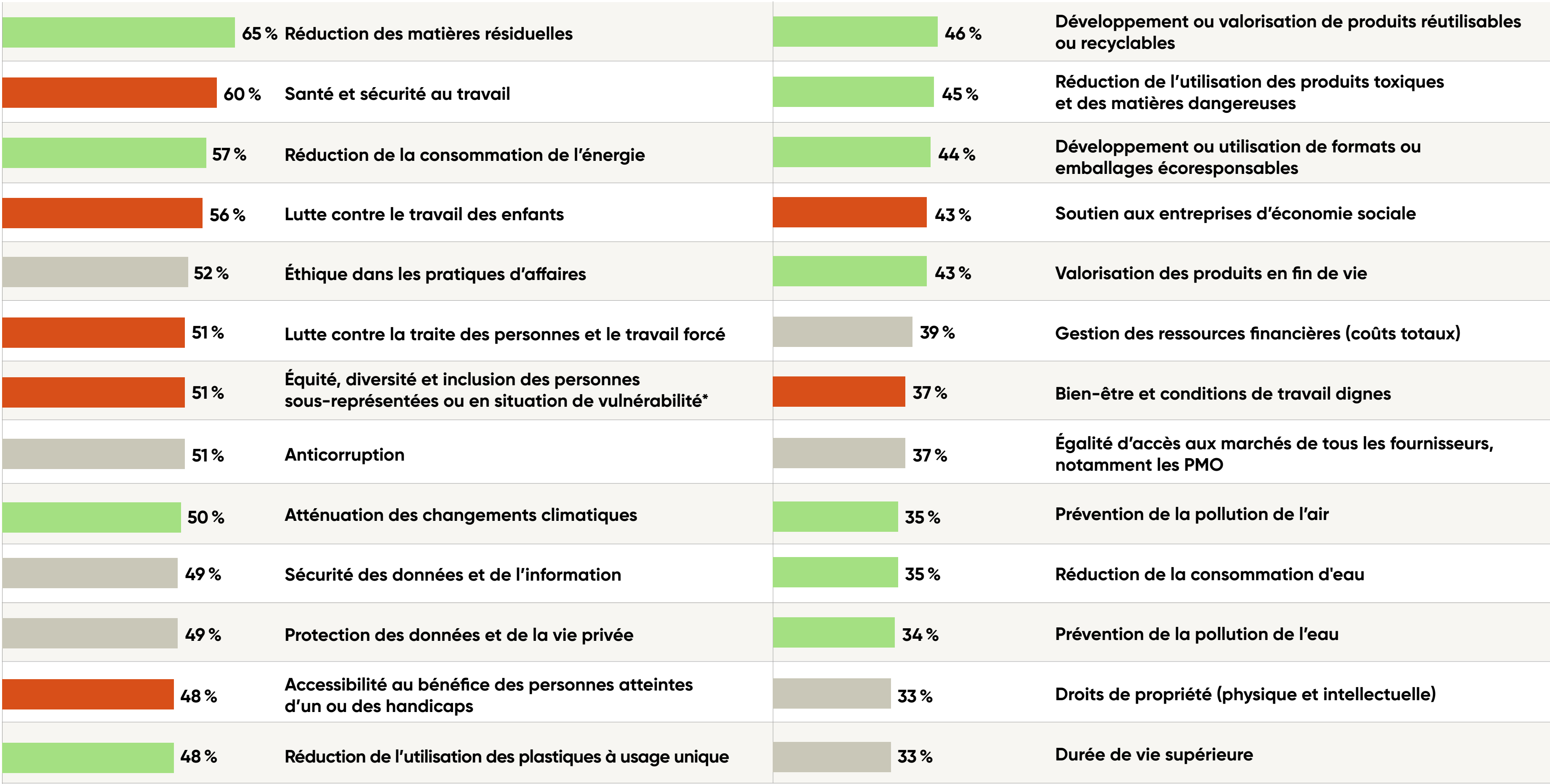
Composante 4 : Mesure et divulgation59

Conclusion70

Annexes72

Figure 13

Enjeux considérés dans la vision d’achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 82)



* (minorités visibles, minorités religieuses, personnes de la communauté 2SLGBTQI+, personnes atteintes d’un ou des handicaps, etc.)

Légende : Enjeux environnementaux Enjeux sociaux Enjeux économiques

Table des matières

Partenaires3

Faits saillants8

Introduction12

Méthodologie14

Résultats20

Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable21

Composante 1 : Vision et enjeux23

Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d’achat responsable25

Indicateur 1.2 : Processus d’élaboration de la vision27

Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable29

Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux32

Composante 2 : Engagement et gouvernance34

Composante 3 : Mise en œuvre44

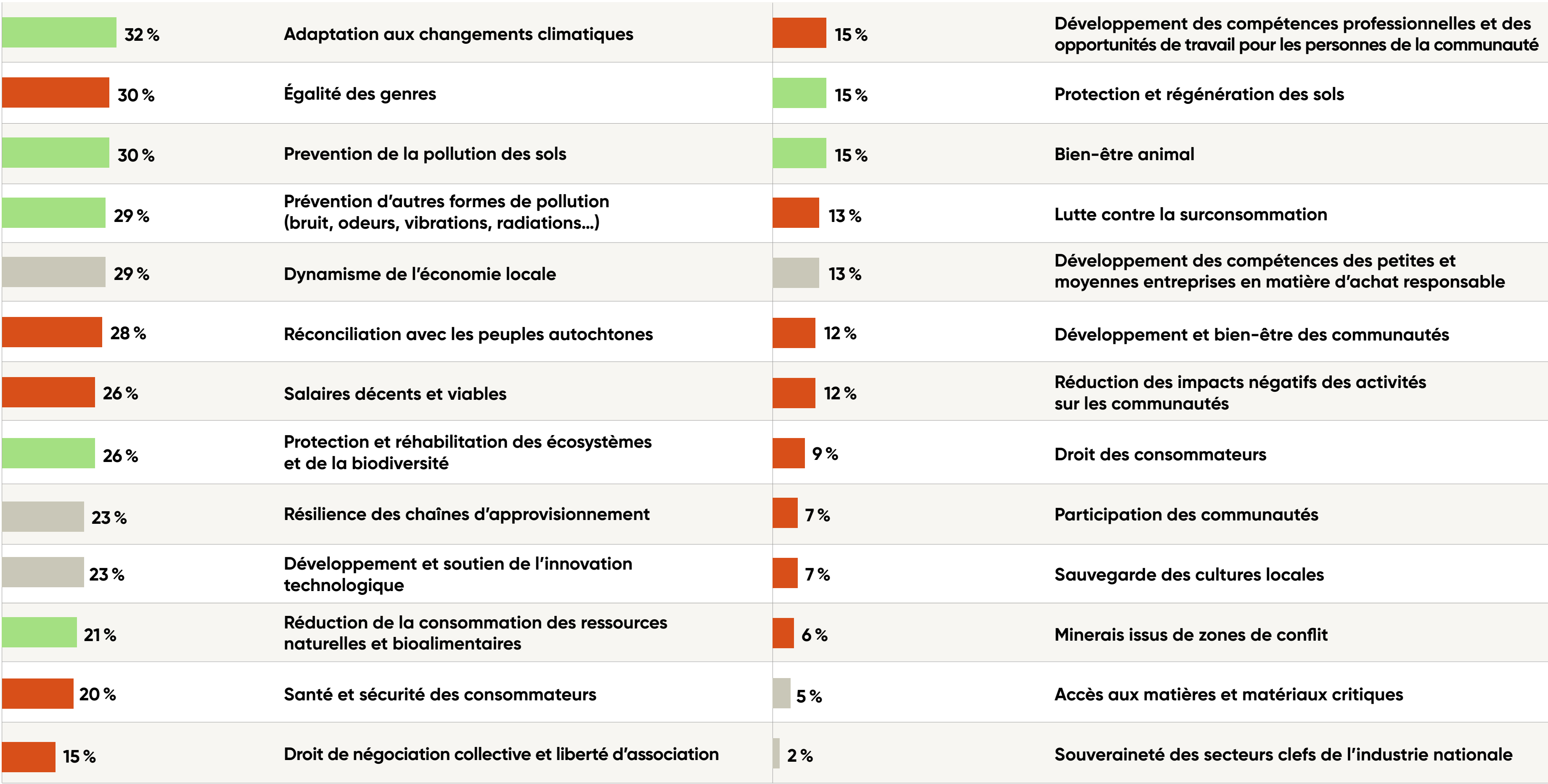
Composante 4 : Mesure et divulgation59

Conclusion70

Annexes72

Figure 13

Enjeux considérés dans la vision d’achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 82)



Légende : Enjeux environnementaux Enjeux sociaux Enjeux économiques

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable21	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable25	
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision27	
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable29	
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 1.4

Méthode d'identification des enjeux

L'indicateur évalue...

La manière dont une organisation identifie les enjeux de durabilité à intégrer dans sa démarche d'achat responsable. Elle évalue la progression des pratiques utilisées, allant des approches générales et rapides (ex. : le suivi des politiques gouvernementales pour les achats) à des méthodes plus approfondies (ex. : la cartographie de la chaîne d'approvisionnement), ainsi que l'implication des parties prenantes internes et externes, afin d'assurer une prise en compte exhaustive des risques et des opportunités liés à ses activités.

Niveau de maturité moyen :



Résultats :

- La majorité des organisations ne précisent pas les méthodes utilisées pour identifier les enjeux de développement durable intégrés à leur démarche d'achat responsable (67%).

- Parmi celles qui les ont détaillées – représentant 33 % des organisations – une diversité importante d'approches est observée, positionnant ces organisations à un niveau de maturité au moins «Avancé» (3). En moyenne, ces organisations mobilisent neuf méthodes différentes pour cibler les enjeux pertinents, et 61 % d'entre elles en utilisent au moins sept. Ce résultat traduit une volonté d'adopter une lecture fine et multidimensionnelle des enjeux.
- La méthode la plus fréquemment employée par les grandes organisations privées et les organismes publics reste «la conformité aux lois et règlements» (Figure 15), illustrant

le rôle structurant du cadre normatif dans la hiérarchisation des priorités. Elle est suivie par «la veille des meilleures pratiques observées dans des organisations comparables», puis par «l'identification des risques environnementaux, sociaux ou économiques».

- Par ailleurs, 70 % des organisations indiquent que leur analyse des risques couvre l'ensemble des biens, services et travaux de construction achetés, témoignant d'une volonté d'appliquer une logique de durabilité à l'ensemble de leurs activités d'approvisionnement.

Figure 14 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 1.4 (n = 103)

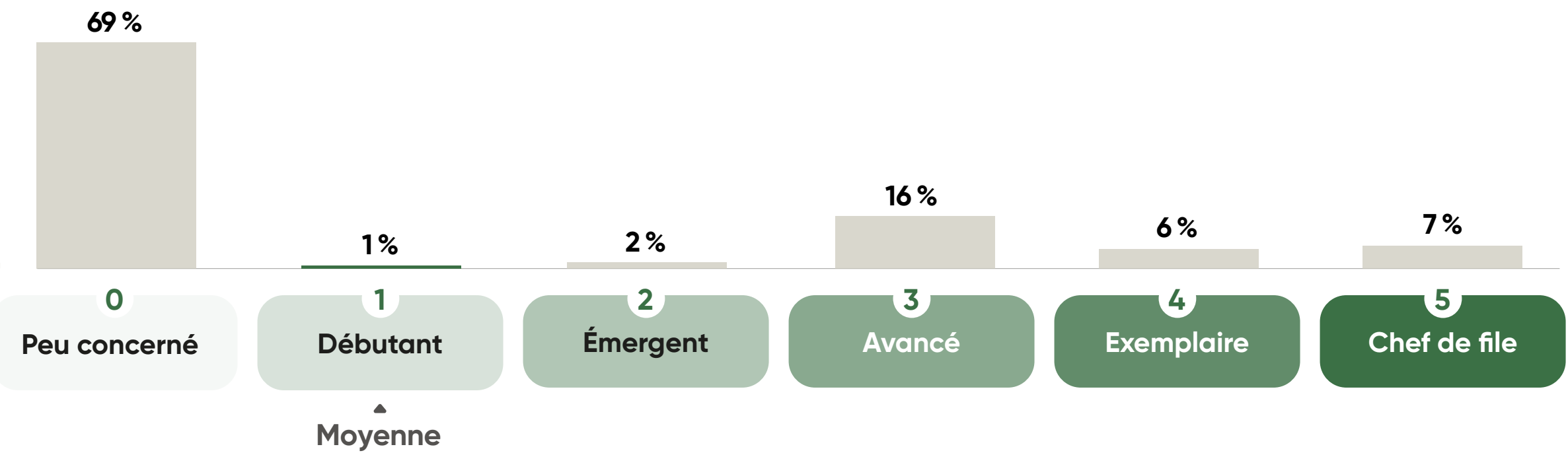


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Indicateur 1.1 : Motivations de la démarche d'achat responsable	
	25
Indicateur 1.2 : Processus d'élaboration de la vision	
	27
Indicateur 1.3 : Enjeux de durabilité ciblés dans la démarche d'achat responsable	
	29
Indicateur 1.4 : Méthode d'identification des enjeux	32
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 15

Méthodes d'identification des enjeux de développement durable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 28)



Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 2

Engagement et gouvernance

La composante évalue...

Comment une organisation structure et formalise sa vision en achat responsable. Elle mesure la qualité de la documentation, la communication aux parties prenantes, l'attribution de responsabilités claires et la définition de plans d'action concrets.

Niveau de maturité moyen :



Résultats :

- Les résultats pour cette composante révèlent un niveau de maturité moyen plus faible que celui observé pour la composante précédente, «Vision et enjeux». En moyenne, les organisations participantes se situent au niveau «Débutant» (1), ce qui reflète un stade encore précoce dans la structuration de la gouvernance liée à l’achat responsable.
- Des signaux encourageants montrent toutefois une dynamique en progression. La formalisation des engagements (indicateur 2.1) et l’attribution de responsabilités à certains niveaux hiérarchiques (indicateur 2.3) atteignent déjà le niveau «Émergent» (2). Ces premiers jalons constituent une base sur laquelle les organisations peuvent bâtir une démarche plus solide et structurée.

Figure 16 Distribution des niveaux de maturité de la composante 2 (n = 100)

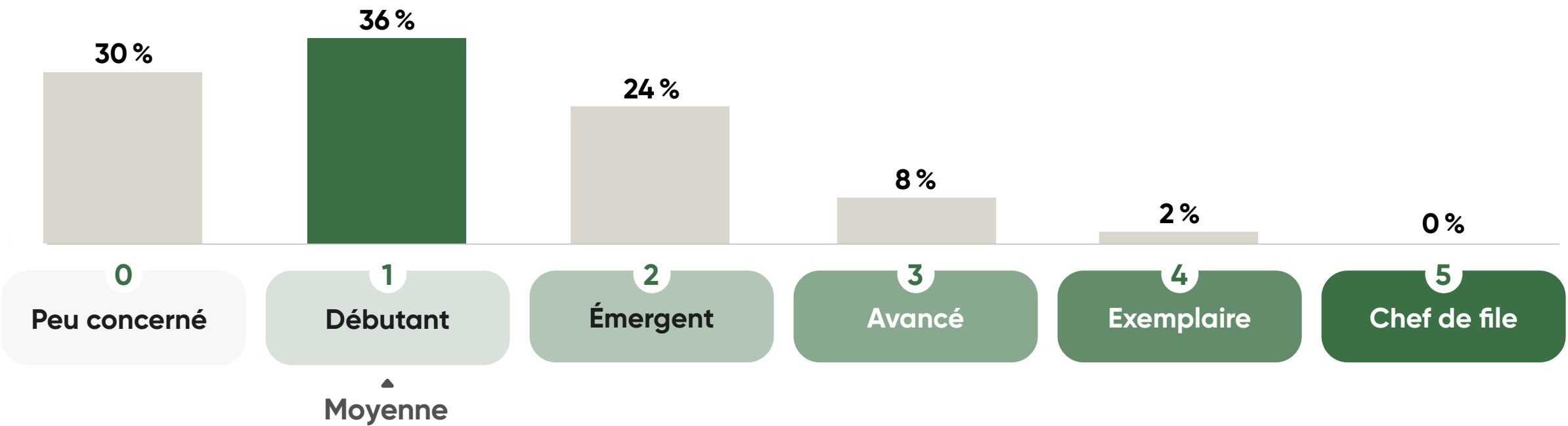


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	34
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	36
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	38
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	40
Composante 3 : Mise en œuvre	42
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Conclusion	59
Annexes	70
	72

- 79% des organisations affirment avoir formalisé, ou être en cours de formalisation, de leur démarche d’achat responsable. Les organisations publiques se démarquent particulièrement en matière de formalisation : 86% d’entre elles déclarent avoir rédigé — ou être en voie de le faire — un document encadrant leur engagement en achat responsable.



- Malgré ces avancées, 30% des organisations affichent un niveau de maturité «Peu concerné» (0), ce qui signifie qu’elles n’ont mis en place que très peu, voire aucune, formalisation ou communication de leur démarche d’achat responsable.
- Plusieurs leviers peuvent être mobilisés pour renforcer l’engagement et la gouvernance :
 - Renforcer la communication des engagements auprès des parties prenantes internes (ex. : personnel, directions) et externes (ex. : fournisseurs, organisations de la société civile, partenaires institutionnels, médias) (indicateur 2.2): Pour progresser, les organisations gagneraient à diversifier leurs canaux de communication — en combinant, par exemple, une directive ou un guide à destination du personnel, une page dédiée sur leur site web, ou encore des événements et webinaires valorisant leur démarche. Elles auraient également intérêt à créer des espaces d’échange directs avec les parties prenantes externes, telles que les fournisseurs ou partenaires stratégiques, notamment sous forme de séances de questions-réponses ou de groupes de discussion.
 - Structurer davantage la mise en œuvre des engagements (indicateur 2.4): La réussite d’une démarche en achat responsable repose sur une planification concrète et un pilotage efficace. Cela suppose d’abord une phase de diagnostic pour identifier les actions prioritaires à court et moyen terme. Il est essentiel de clarifier les rôles, d’établir des responsabilités précises, de fixer des cibles et des indicateurs de suivi ainsi que d’allouer des ressources humaines et financière minimales nécessaires.

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 2.1

Formalisation des engagements

L'indicateur évalue...

La manière dont une organisation formalise ses engagements en matière d'achat responsable. Il évalue la présence et la clarté d'une politique d'achat responsable structurée et cohérente, incluant des objectifs spécifiques, des principes directeurs, ainsi que des mécanismes de suivi et de révision.

Niveau de maturité moyen :

2

Émergent

Résultats :

- En 2024, 79 % des organisations affirment avoir formalisé ou être en cours de formalisation de leur démarche et de leurs engagements en matière d'achat responsable. Pour 64 % d'entre elles, cette formalisation prend la forme d'une politique d'achat responsable ou d'un document similaire. Dans 15 % des cas, les engagements sont intégrés à une autre stratégie, comme une stratégie de développement durable.

- Ce sont les organisations publiques qui se distinguent le plus en matière de formalisation de leurs engagements : 86 % déclarent avoir élaboré ou être en cours d'élaboration d'un document encadrant leur démarche. Cette dynamique s'explique en partie par l'effet structurant de divers cadres législatifs et normatifs. S'il n'existe pas, à ce jour, d'obligation légale généralisée imposant à l'ensemble des organismes publics de formaliser leurs engagements en achat responsable, plusieurs textes incitatifs viennent encadrer et orienter cette pratique. À l'échelle fédérale, la Loi fédérale sur le développement durable

(2008) exige que les ministères fédéraux intègrent des objectifs de développement durable dans leurs plans ministériels. Au Québec, la Loi sur le développement durable (2006) invite les ministères et organismes publics à intégrer les principes de durabilité dans leurs actions, notamment dans leurs processus d'approvisionnement. Enfin, la Loi sur les contrats des organismes publics (2006) établit des balises favorisant l'adoption de pratiques d'approvisionnement plus responsables, en encourageant la prise en compte de critères au-delà du seul coût.

Figure 17 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 2.1 (n = 100)

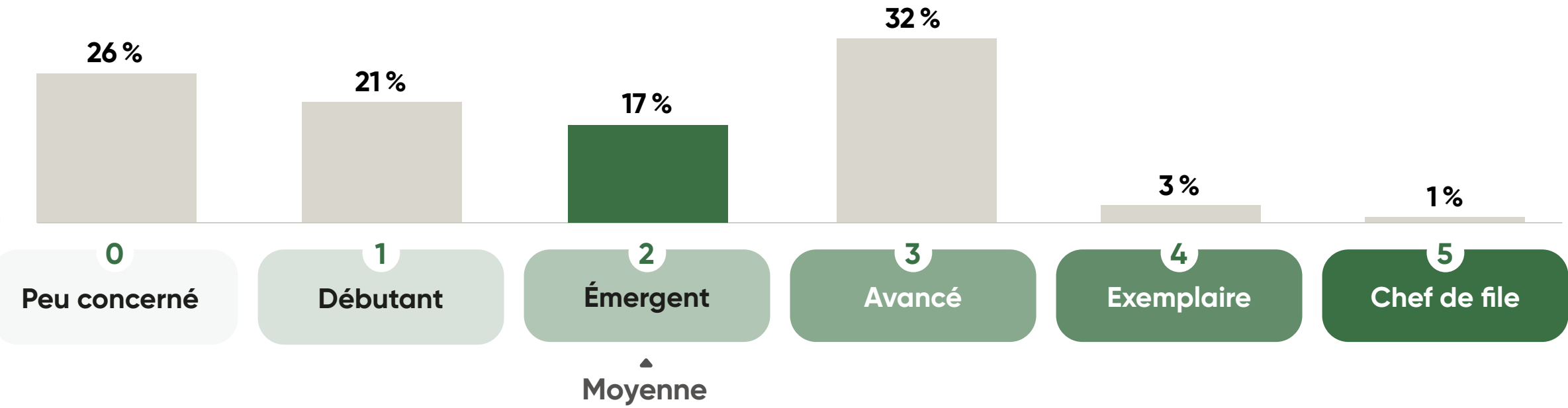


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	34
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	36
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	38
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	40
Composante 3 : Mise en œuvre	42
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Conclusion	59
Annexes	70
	72

- En général, les documents de formalisation comportent pour les grandes organisations privées et les organismes publics les éléments suivants : une vision en matière d'achat responsable (85 %), des objectifs et principes directeurs (79 %), ainsi que des liens explicites avec les orientations stratégiques de développement durable de l'organisation (76 %) (Figure 18).
- En revanche, certains éléments clés demeurent peu présents : seuls 9 % des documents contiennent des cibles d'achat responsable et 26 % précisent les niveaux hiérarchiques redevables.
- Du côté des PMO, la formalisation reste marginale : seulement 29 % disposent déjà d'une politique dédiée.

Figure 18

Informations intégrées dans la politique d'achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 100)



* (types ou proportion des achats visés, départements visés, portée géographique couverte, catégories de biens/services priorisés)

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 2.2

Communication des engagements aux parties prenantes

L'indicateur évalue...

La façon dont une organisation communique ses engagements en achat responsable auprès de ses parties prenantes internes (ex. : personnel, directions) et externes (ex. : fournisseurs, organisations de la société civile, partenaires institutionnels, médias). Il mesure l'accessibilité, la transparence et la diversité des moyens de communication utilisés.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- Alors que la formalisation des engagements progresse depuis l'édition 2020 du Baromètre, leur diffusion auprès des parties prenantes demeure encore limitée. Seules 9 % des organisations atteignent un niveau «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5) sur cet indicateur, tandis que 37 % ne partagent pas du tout leurs engagements, ni en interne, ni en externe.
- Parmi celles qui les diffusent, deux canaux principaux ressortent, comme illustré à la Figure 20. En interne, 69 % des organisations informent leur personnel de leur démarche d'achat responsable.
- En externe, les engagements sont principalement diffusés via le site Web de l'organisation : 65 % les affichent sur une page générale (par exemple, une page dédiée à la responsabilité sociale de l'organisation), tandis que 51 % disposent d'une page spécifiquement consacrée à l'approvisionnement.
- Enfin, la communication à destination des partenaires externes reste marginale : seules 24 % des organisations organisent des activités de sensibilisation à destination des fournisseurs, et à peine 12 % s'adressent au grand public. Renforcer cette communication contribue non seulement à accroître la transparence, mais aussi à mobiliser les parties prenantes autour d'objectifs partagés.

Figure 19 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 2.2 (n = 100)

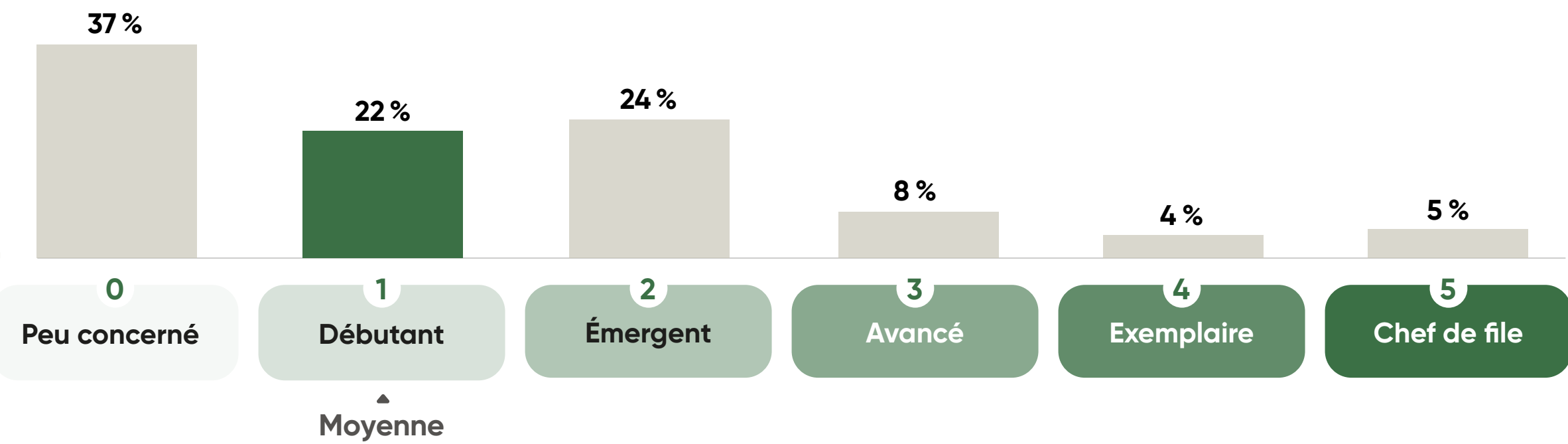


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	
	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	
	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	
	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	
	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 20

Formes de diffusion des engagements des organisations ayant une politique d’achat responsable publique (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 51)

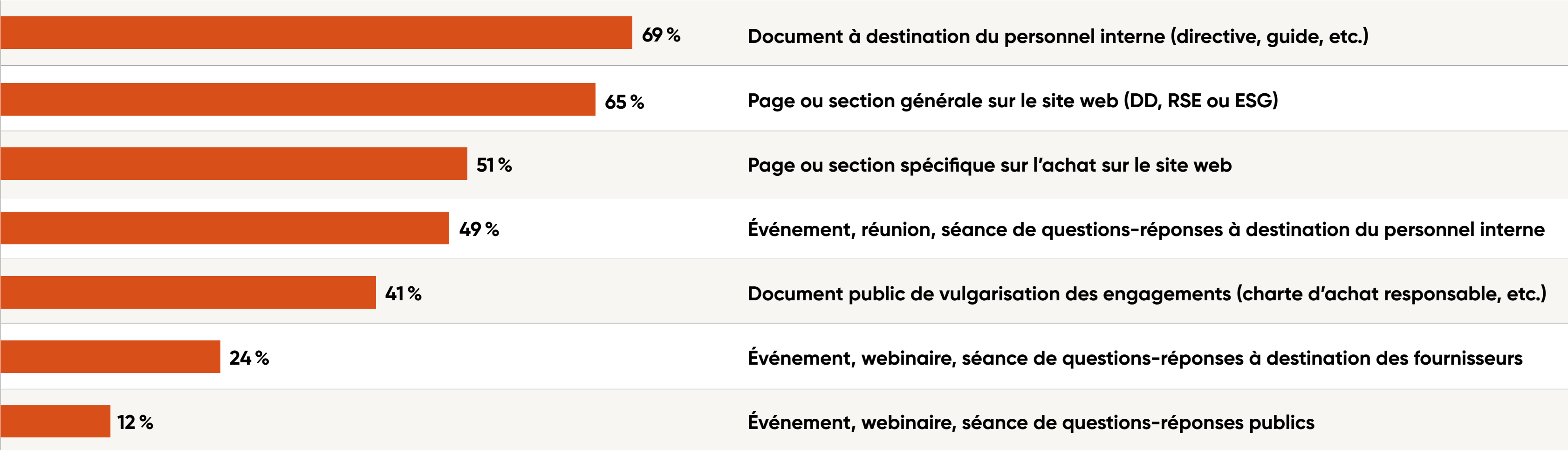


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2: Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3: Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4: Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3: Mise en œuvre	44
Composante 4: Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 2.3

Niveaux hiérarchiques redevables

L'indicateur évalue...

L'implication des différents niveaux hiérarchiques dans la gestion de l'achat responsable au sein de l'organisation. Il évalue si des responsabilités claires sont attribuées à des directions spécifiques, allant des niveaux opérationnels jusqu'aux plus hauts niveaux hiérarchiques.

Niveau de maturité moyen :

2

Émergent

Résultats:

- Comme l'élaboration de la vision, la responsabilité de l'achat responsable demeure souvent centralisée au sein de la direction des achats. Pour 41 % des grandes organisations privées et des organismes publics, cette direction est la seule porteuse de la responsabilité en la matière.
- Un tiers des grandes organisations privées et des organismes publics (33 %) mentionnent une coresponsabilité entre deux directions. Cette collaboration s'établit généralement entre la direction des achats, des approvisionnements ou des ressources matérielles et celle du RSE, ESG ou développement durable (40 %), ou, dans une moindre mesure, avec la direction des finances (20 %), comme illustré à la Figure 22.

- L'implication de plusieurs directions reste peu fréquente: 15 % des grandes organisations privées et des organismes publics mobilisent trois directions et seulement 11 % en impliquent davantage. Cette faible transversalité peut limiter l'ancrage stratégique de l'achat responsable au sein des différentes fonctions de l'organisation.
- Malgré cela, les résultats révèlent une mobilisation significative des plus hauts niveaux décisionnels: 31 % des grandes organisations privées et organismes publics indiquent que la responsabilité de l'achat responsable relève des instances dirigeantes les plus élevées (conseil d'administration, associés ou direction générale).
- Du côté des PMO, le niveau de maturité global sur cet indicateur est plus élevé, atteignant en moyenne le niveau «Avancé» (3). Ce résultat s'explique en partie par un choix de réponses volontairement restreint dans le questionnaire, afin de mieux refléter leur réalité organisationnelle. Néanmoins, les résultats restent contrastés: 42 % des PMO se situent aux niveaux de performance les plus élevés «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5), notamment grâce à l'implication directe des propriétaires ou de la haute direction. À l'inverse, 32 % n'ont pas encore clairement défini de responsabilités ou en sont aux premières étapes de réflexion.

Figure 21 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 2.3 (n = 100)

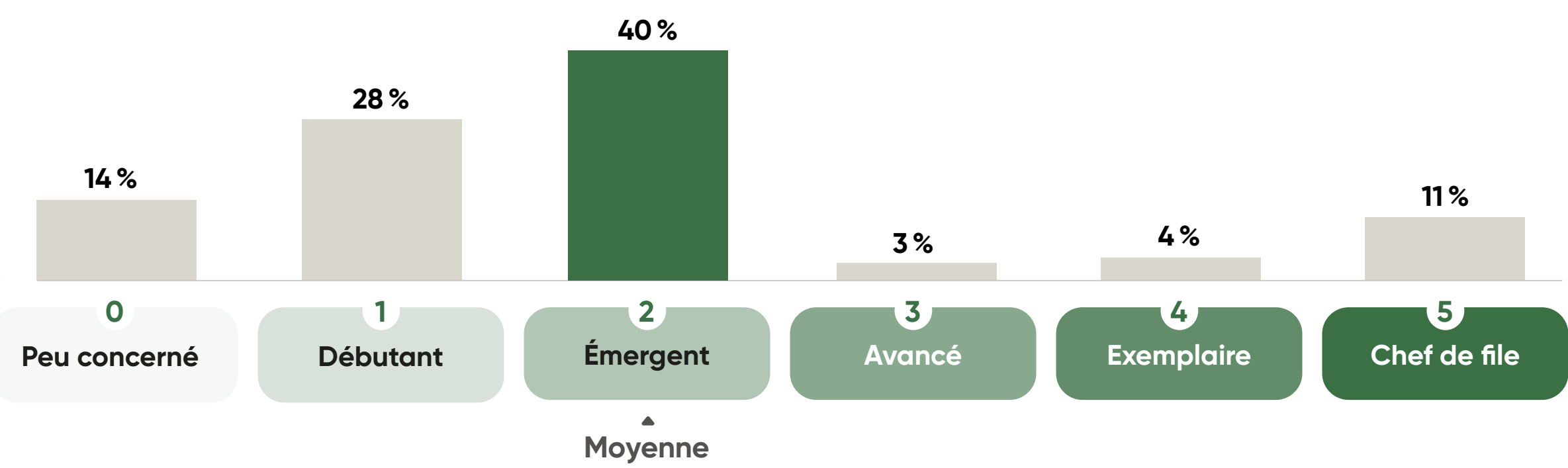


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 22

Directions redevables de l’achat responsable au sein de l’organisation (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 81)

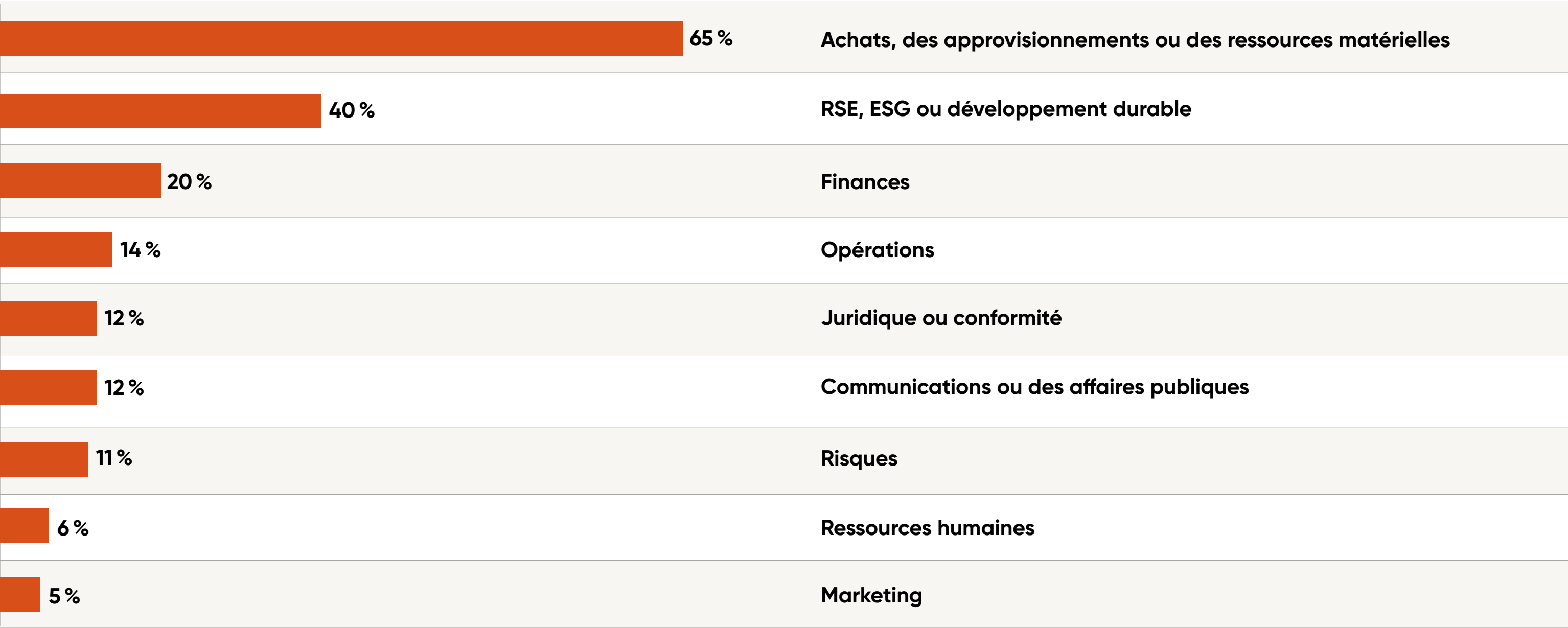


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	
	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	
	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	
	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	
	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 2.4

Planification de la mise en œuvre

L'indicateur évalue...

La capacité d'une organisation à structurer, dans une stratégie ou dans un plan d'action, la mise en œuvre de ses engagements en matière d'achat responsable et à allouer les ressources humaines nécessaires à son déploiement.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- La planification opérationnelle reste un point faible dans l'ensemble des démarches d'achat responsable recensées. Un tiers des organisations répondantes (34 %) déclarent disposer d'un plan d'action structuré pour mettre en œuvre leurs engagements.
- Parmi les grandes organisations privées et les organismes publics, 60 % ont mis en place une structure de gouvernance pour piloter leur démarche (Figure 24). Parmi elles, 41 % ont désigné une personne ou une équipe référente, 31 % s'appuient sur un comité de développement durable avec représentation des équipes achats et 11 % ont constitué un comité spécifique en achat responsable interdépartementale.
- Lorsque des plans existent, leur contenu est généralement bien élaboré : 85 % intègrent des éléments clés tels que les rôles, les responsabilités et des indicateurs de suivi (Figure 25).
- Néanmoins, deux points restent particulièrement à renforcer. D'une part, un tiers (33 %) des plans n'ont pas d'échéanciers concrets. D'autre part, 56 % ne précisent pas les ressources humaines ou financières allouées à la mise en œuvre, ce qui peut limiter leur portée opérationnelle.
- Du côté des PMO, la structuration des plans reste sommaire. Lorsqu'ils existent, ces plans incluent en moyenne trois à quatre éléments clés. Les efforts se concentrent principalement sur l'identification des actions à mener (37 %) et des responsables associés (32 %).

Figure 23 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 2.4 (n = 100)

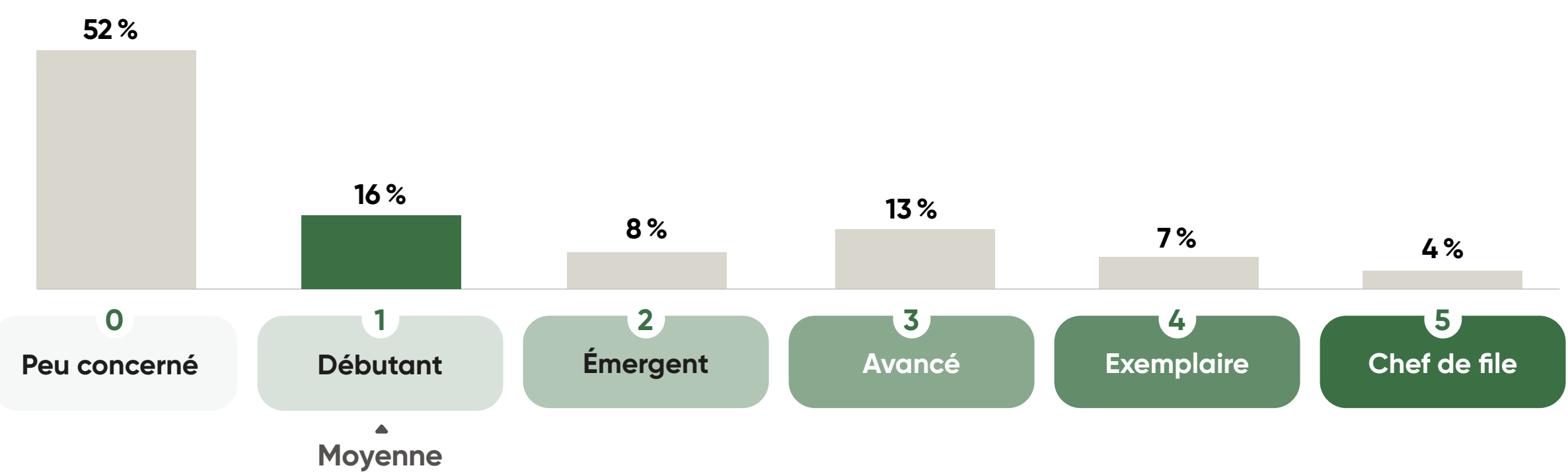


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Indicateur 2.1 : Formalisation des engagements	36
Indicateur 2.2 : Communication des engagements aux parties prenantes	38
Indicateur 2.3 : Niveaux hiérarchiques redevables	40
Indicateur 2.4 : Planification de la mise en œuvre	42
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 24

Ressources humaines et organisationnelles mobilisées pour la mise en œuvre des engagements en achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 81)



Figure 25

Éléments intégrés au plan de mise en œuvre ou au plan d’action en achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 27)

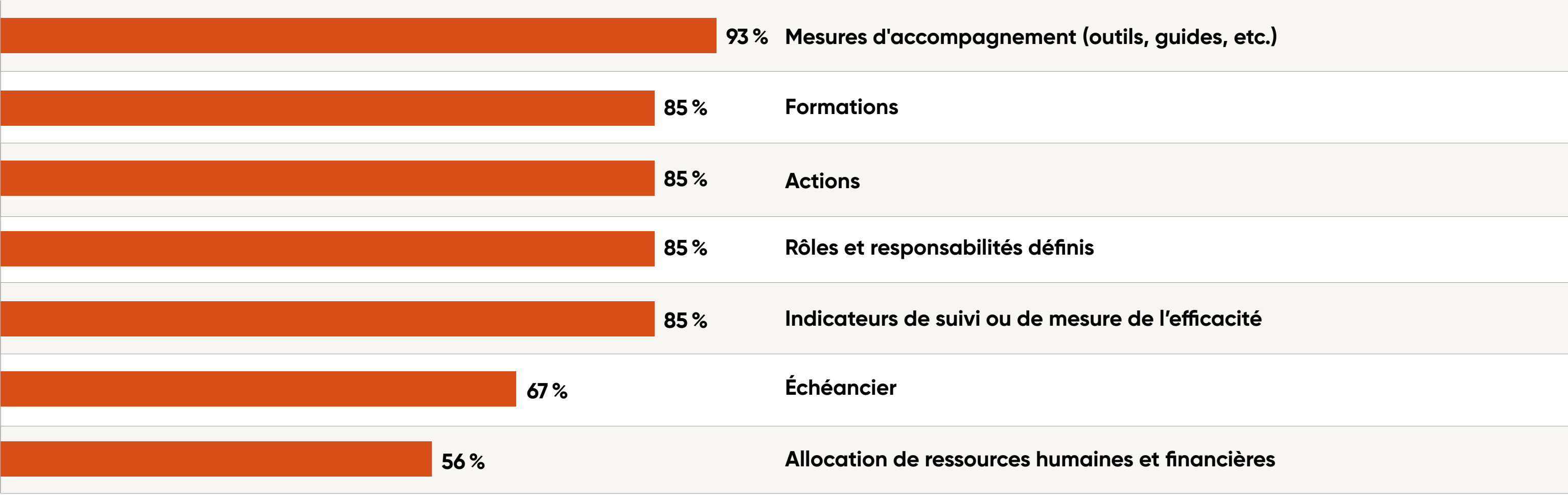


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 3

Mise en œuvre

La composante évaluée...

Comment une organisation déploie concrètement l’achat responsable. Elle évalue le renforcement des compétences internes, l’intégration des pratiques responsables dans les processus d’approvisionnement, ainsi que la mobilisation des parties prenantes (fournisseurs et autres parties prenantes externes).

Niveau de maturité moyen :



Résultats :

- À l’instar des constats observés pour la composante «Engagement et gouvernance», la mise en œuvre de l’achat responsable demeure, en moyenne, à un niveau de maturité «Débutant» (1). Ce résultat traduit une volonté de changement encore peu consolidée par des pratiques systématiques et structurées.

- Quelques signaux encourageants émergent néanmoins. L’indicateur 3.1 relatif au renforcement des compétences internes affiche une performance notable, avec un niveau moyen «Avancé» (3) et 29% des organisations atteignant les paliers les plus élevés («Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5)). Les efforts consacrés à la formation, à l’accompagnement et à la diffusion d’outils internes témoignent d’un engagement réel pour doter les équipes des moyens nécessaires à la mise en œuvre de l’achat responsable.

Figure 26 Distribution des niveaux de maturité de la composante 3 (n = 90)

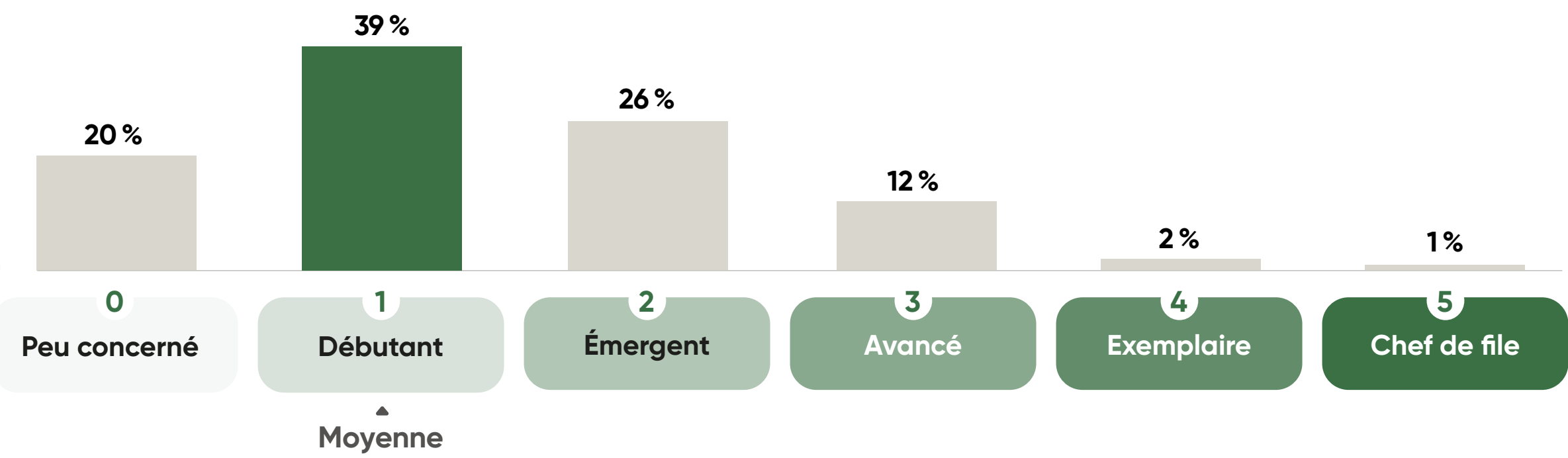


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	44
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	46
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	48
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	50
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	53
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	55
Composante 4 : Mesure et divulgation	57
Conclusion	70
Annexes	72

- Les pratiques d'évaluation des produits (biens, services et travaux de construction) mesurées dans l'indicateur 3.2 se situent à un niveau «Émergent» (2), indiquant une intégration partielle mais encourageante de critères de durabilité dans les cahiers des charges.
- Autre signal positif : la mobilisation des parties prenantes externes (indicateur 3.6) atteint un niveau «Émergent» (2) dans plus de 42 % des organisations. Ce constat pourrait refléter une approche opérationnelle : plutôt que d'impliquer ces parties en amont dans la définition de la vision (indicateur 1.4), certaines organisations choisissent de les mobiliser plus tardivement, au moment de la mise en œuvre, lorsque les orientations stratégiques sont définies et les besoins plus clairement identifiés.



- En revanche, l'évaluation et la mobilisation des fournisseurs (indicateurs 3.4 et 3.5) demeurent les dimensions les moins développées avec un niveau «Débutant». Cette faiblesse peut s'expliquer en partie par la prédominance d'organisations publiques parmi les répondantes pour lesquelles les obligations de transparence, de concurrence équitable et d'imputabilité limitent parfois les marges de manœuvre pour établir des relations collaboratives avec les fournisseurs.
- Pour progresser, les organisations gagneraient à :
 - Structurer davantage leurs démarches de consultation en s'appuyant sur une cartographie des parties prenantes et en instaurant des processus formels de dialogue. Cela permettrait de définir collectivement des priorités et des engagements mutuels, et de construire des relations régulières avec certains groupes clés autour d'enjeux spécifiques.
 - Systématiser l'évaluation des fournisseurs à l'aide de méthodes robustes (ex. : exigences de certifications, recours à des évaluations par des tiers indépendants) pour les catégories d'achats prioritaires, et intégrer les résultats de cette évaluation de façon systématique dans les décisions d'attribution des contrats.

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	48
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	50
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	53
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	55
Composante 4 : Mesure et divulgation	57
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 3.1

Renforcement des compétences à l'interne

L'indicateur évalue...

Les efforts déployés par une organisation pour développer les compétences internes en matière d'achats responsables. Il prend en compte la diversité des outils et pratiques mis en place pour assurer une bonne maitrise de l'achat responsable au sein de l'organisation.

Niveau de maturité moyen :

3

Avancé

Résultats :

- Les résultats obtenus sur cet indicateur témoignent d'un engagement clair des organisations à accompagner le développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre de pratiques d'achat responsable. En moyenne, les organisations atteignent un niveau «Avancé» (3).

- Parmi les grandes organisations et les organismes publics, 82 % ont offert au moins une formation sur l'achat responsable à leur personnel. Cette démarche est souvent complétée par la mise en place de divers outils internes visant à soutenir les équipes dans l'application concrète des principes appris. Comme le montre la Figure 28, les pratiques les plus répandues incluent la participation à des ateliers externes (78 %) et à des réseaux de partage entre pairs (78 %).
- Les grandes organisations et les organismes publics vont plus loin en investissant dans une expertise sur mesure: 43 % disposent de personnes référentes spécialisées en achat responsable et 34 % font appel à des services-conseils externes.
- Les PMO, de leur côté, misent davantage sur des outils pratiques accessibles: 45 % utilisent des guides en développement durable et 32 % s'appuient sur des fiches d'achat responsable. Cette différence de posture s'explique sans doute par des ressources plus limitées, les amenant à privilégier des solutions peu coûteuses ou librement accessibles.

Figure 27 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.1 (n = 90)

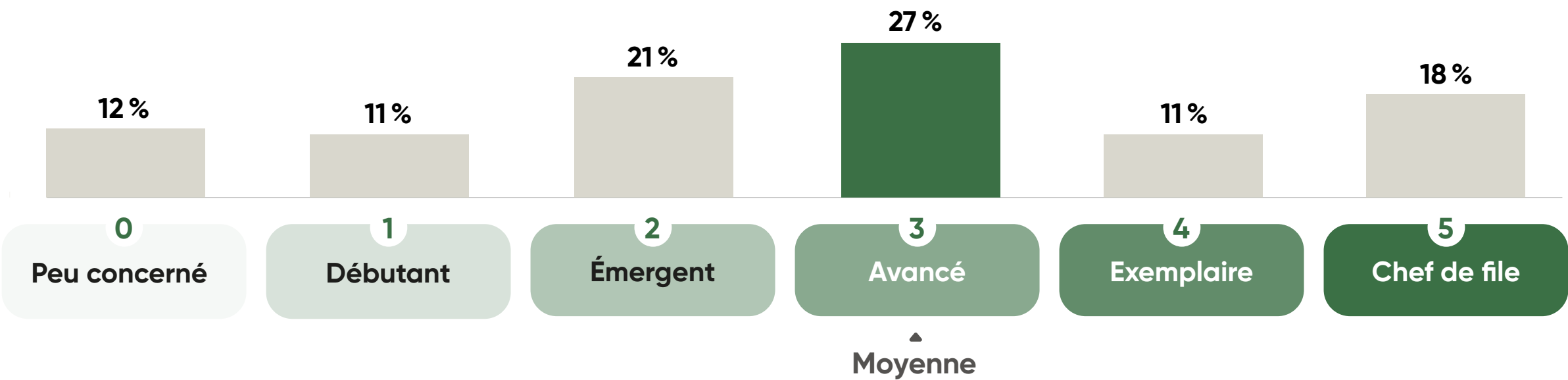


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 28

Pratiques et outils de renforcement des compétences internes en achat responsable sur les trois dernières années

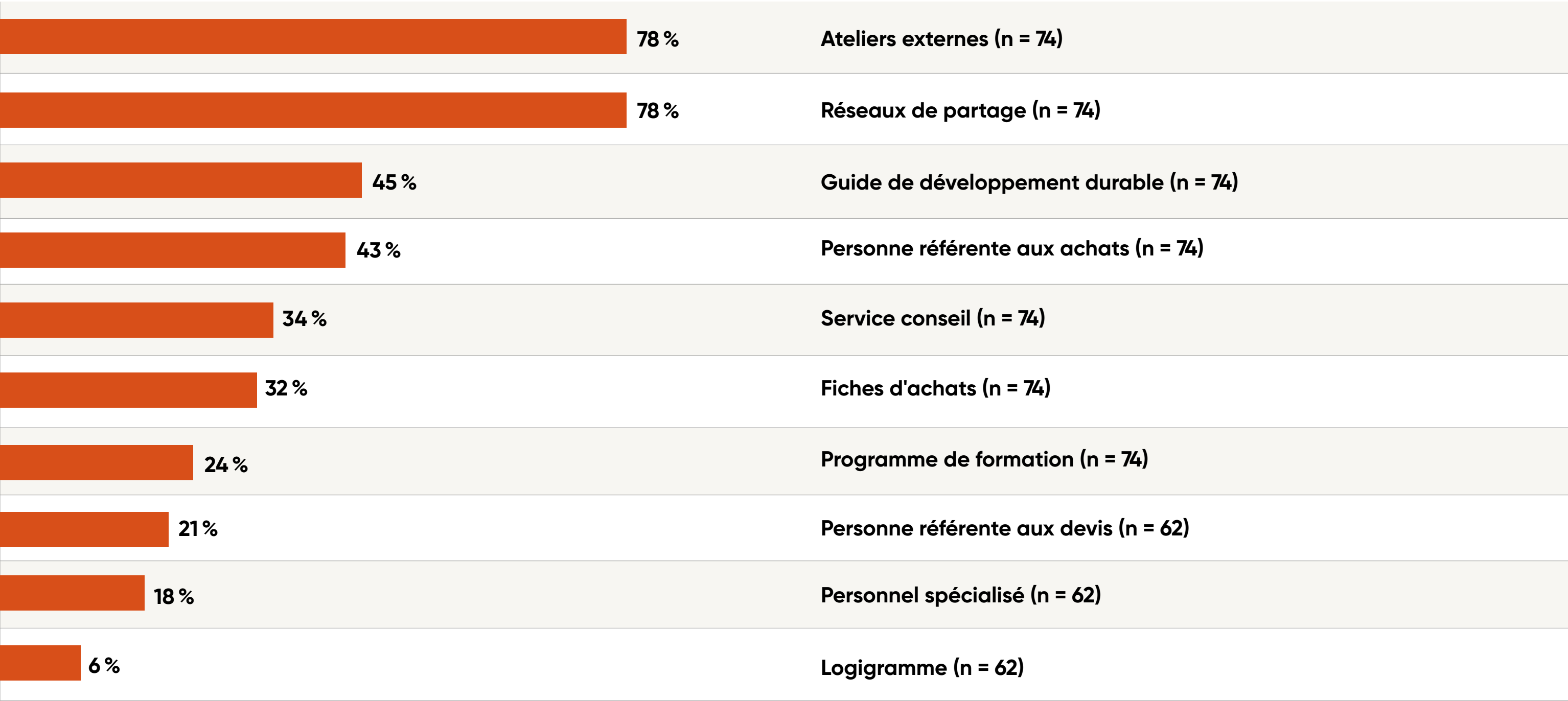


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 3.2

Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement

L'indicateur évalue...

Dans quelle mesure une organisation intègre de manière systématique et structurée des pratiques d'achat responsable à chaque étape clé de son processus d'approvisionnement (planification de la stratégie d'achat, conception du cahier des charges pour les biens et les services, sélection des fournisseurs, gestion du contrat et retour d'expérience).

Niveau de maturité moyen:

2

Émergent

Résultats:

- Les résultats mettent en lumière une progression encourageante, mais encore inégale, dans l'intégration de l'achat responsable aux différentes étapes du cycle d'approvisionnement. En moyenne, les organisations participantes se situent à un niveau de maturité «Émergent» (2), traduisant une volonté réelle de changement, bien que la systématisation des pratiques reste à approfondir.
- Seize organisations se distinguent en atteignant les niveaux «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5). Elles appliquent des pratiques durables de manière cohérente tout au long du cycle d'approvisionnement, en adaptant leurs outils et critères à chaque étape.

- Pour les organisations moins avancées, la sélection des fournisseurs demeure le principal point de fragilité. La signature d'un code de conduite fournisseurs constitue la pratique la plus courante dans ce domaine, adoptée par 35% des grandes organisations et des organismes publics.
- De manière générale, les démarches d'évaluation des fournisseurs restent ponctuelles et peu systématisées. La Figure 30 illustre le degré de mise en œuvre des différentes pratiques observées.
- Une tendance se dessine toutefois en faveur de pratiques axées sur les caractéristiques des fournisseurs (ex. : locaux, PMO, autochtones, de l'économie sociale ou issus de la diversité).

La présélection en fonction de ces caractéristiques est pratiquée par 46 % des grandes organisations et organismes publics. Cependant, l'application de ces méthodes demeure limitée dans le secteur public par des exigences réglementaires strictes en matière de transparence et d'égalité d'accès aux marchés publics.

- Du côté des PMO, la principale difficulté se situe dans la gestion des contrats. Cependant, les résultats montrent qu'elles sont relativement bien engagées dans les étapes amont du processus, notamment la planification des achats, la conception des cahiers des charges et la mise en place de mécanismes de rétroaction avec les parties prenantes.

Figure 29 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.2 (n = 90)

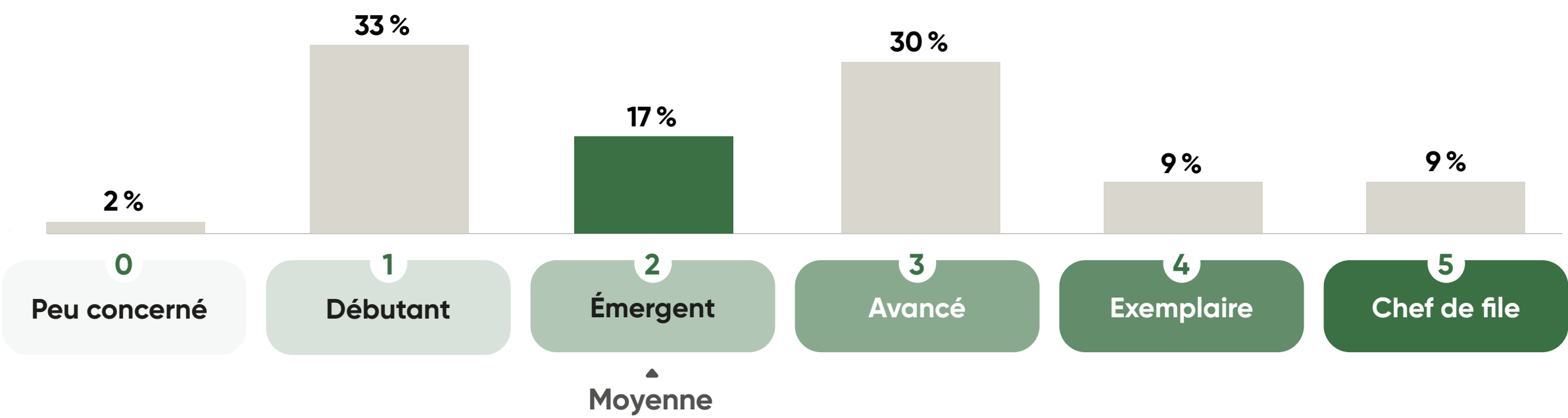


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 30

Pratiques adoptées lors de la sélection de fournisseurs et de l’attribution du contrat (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)

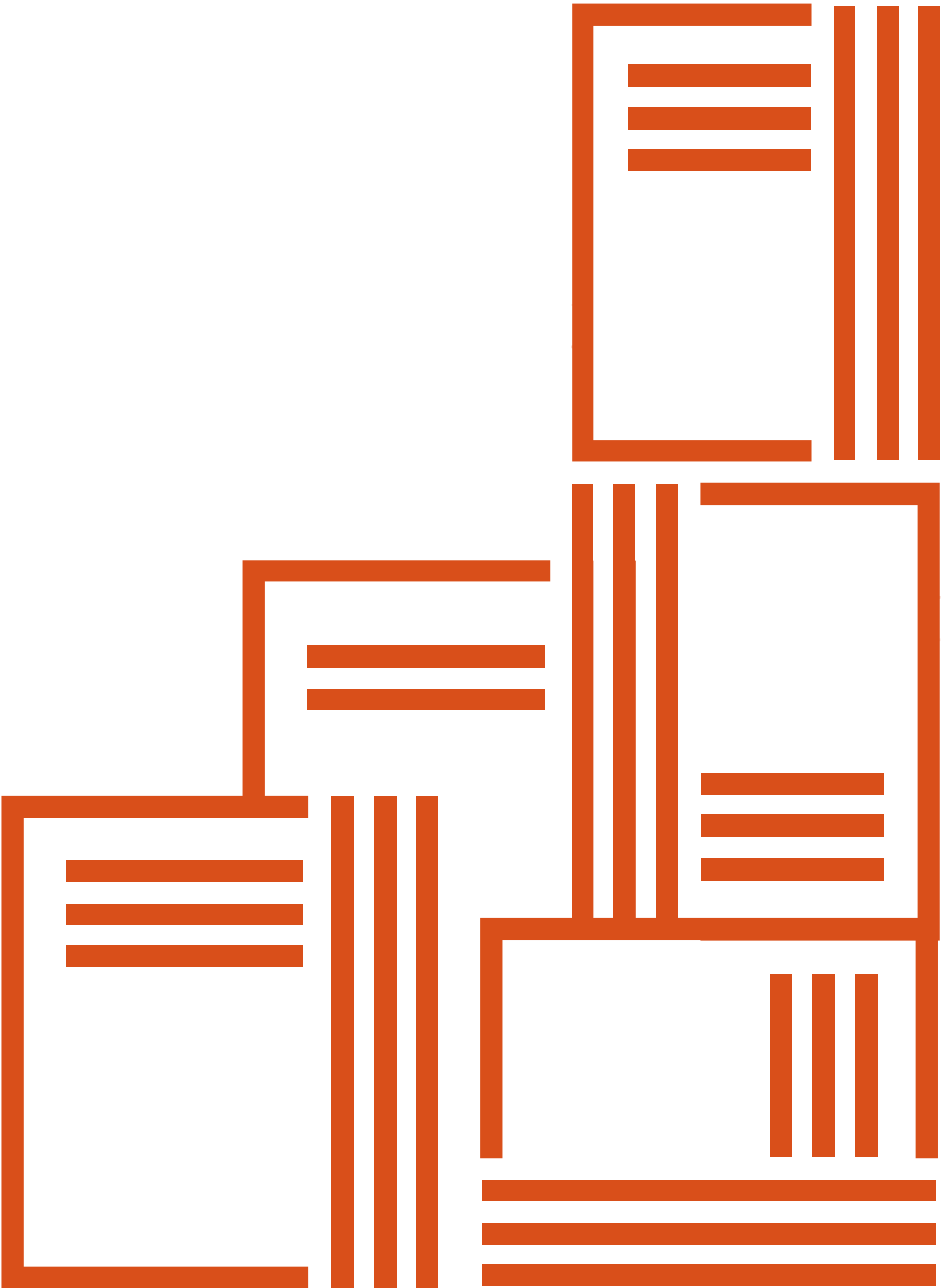
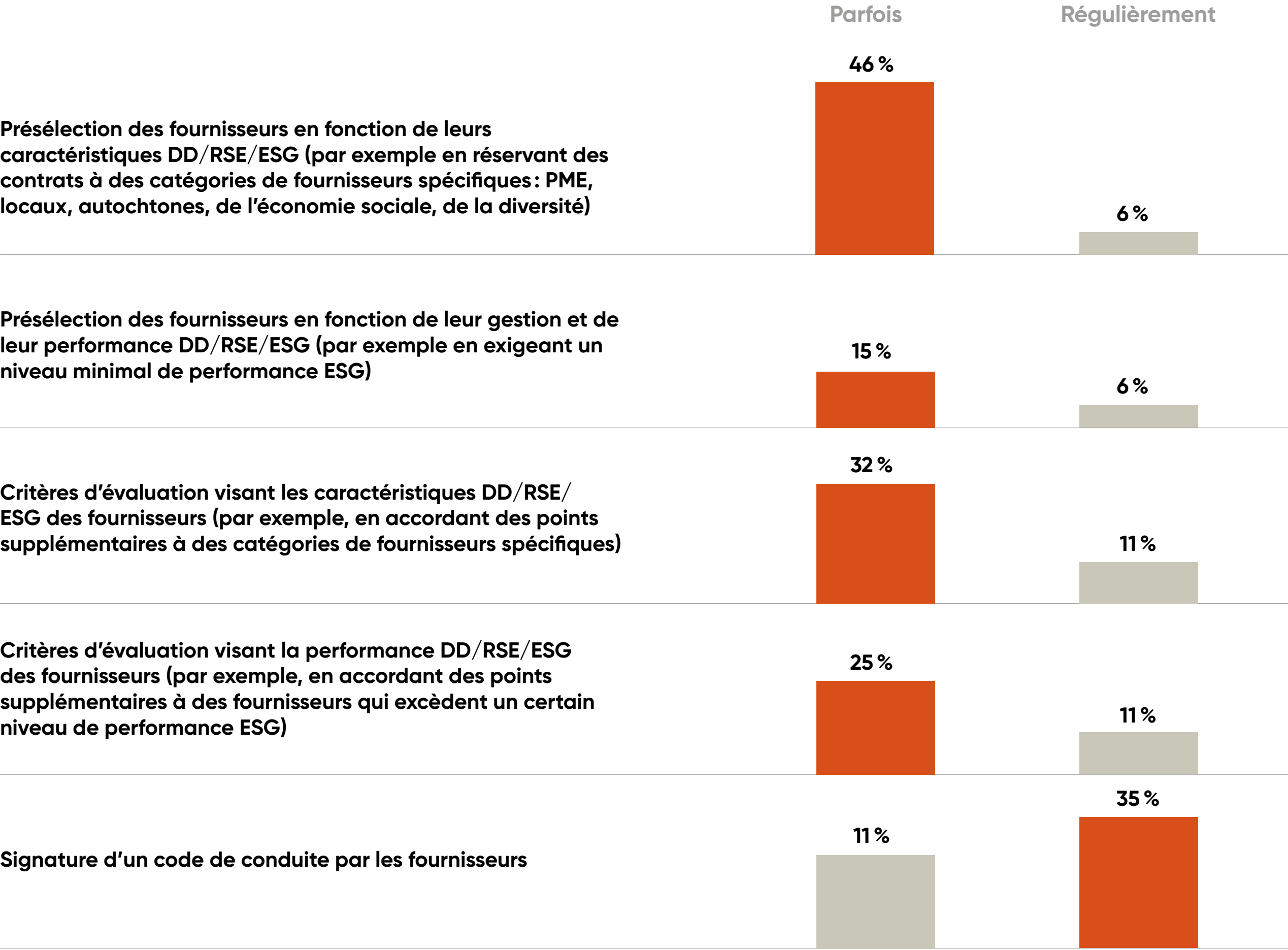


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 3.3

Évaluation des produits

L'indicateur évalue...

Dans quelle mesure une organisation intègre des critères de développement durable dans l'achat de produits (biens, services et travaux de construction). Cela inclut la diversité des critères de durabilité intégrés, la méthode suivie pour les définir et la diversité des enjeux abordés.

Niveau de maturité moyen :

2 Émergent

Résultats :

- Les résultats révèlent une adoption plutôt large de cette pratique, en particulier parmi les grandes organisations et les organismes publics. En effet, 77 % des organisations déclarent intégrer parfois ou régulièrement au moins deux critères ou clauses liés au développement durable dans leurs cahiers des charges.

- En revanche, les PMO sont nettement moins avancées à ce chapitre: environ deux tiers (65 %) d'entre elles n'intègrent encore aucun critère ou clause de durabilité dans leurs documents d'appel d'offres.
- Pour définir ces exigences, 54 % des organisations s'appuient sur des méthodes rigoureuses. Elles procèdent notamment à des analyses de cycle de vie spécifiques aux produits achetés ou font appel à des spécialistes externes. D'autres organisations (20 %) adoptent une approche plus générale, en se basant sur des analyses de cycle de vie existantes ou sur des guides d'achat responsable déjà disponibles pour certains produits.
- On observe également une certaine hétérogénéité dans la prise en compte des enjeux de durabilité dans les évaluations des produits (Figure 32). Une organisation sur cinq (18 %) n'a pas encore identifié les enjeux spécifiques à intégrer dans l'évaluation des produits. Parmi celles qui l'ont fait, la majorité (42 %) ne couvrent qu'une ou deux dimensions du développement durable (environnementale, sociale ou économique). Seules 10 % des organisations abordent plusieurs sous-dimension dans chacune des trois dimensions.

Figure 31 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.3 (n = 90)

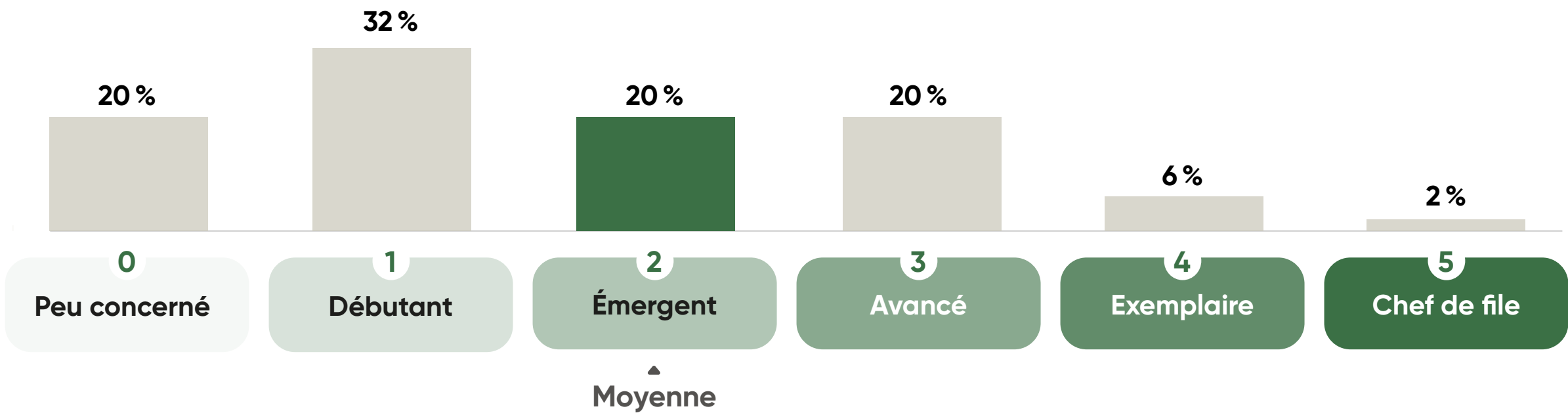
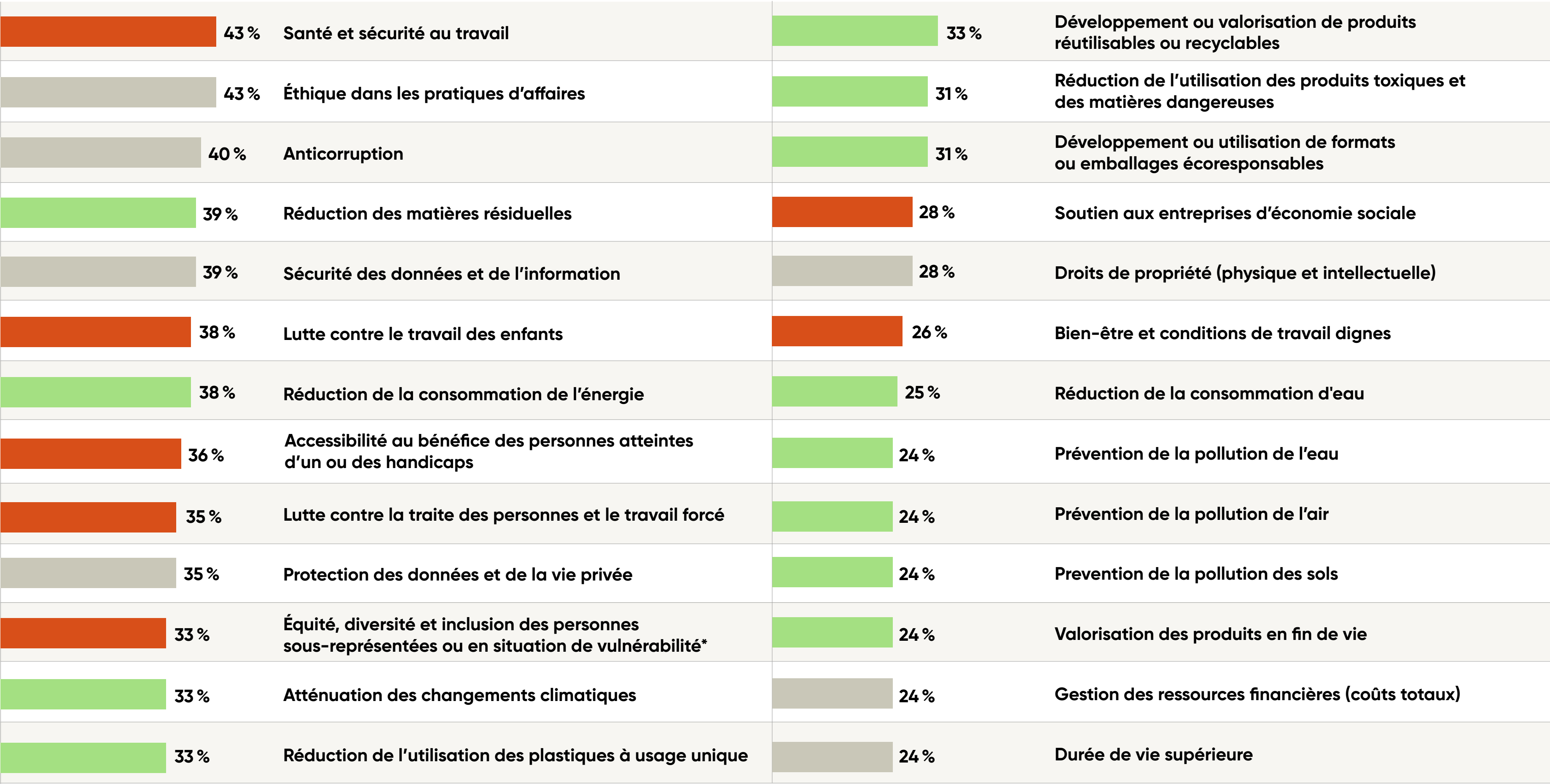


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	44
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	46
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	48
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	50
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	53
Composante 4 : Mesure et divulgation	55
Conclusion	59
Annexes	70
	72

Figure 32

Enjeux de développement durable considérés dans les cahiers de charge (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)



* (minorités visibles, minorités religieuses, personnes de la communauté 2SLGBTQI+, personnes atteintes d'un ou des handicapés, etc.)

Légende : Enjeux environnementaux Enjeux sociaux Enjeux économiques

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	44
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	46
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	48
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	50
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	53
Composante 4 : Mesure et divulgation	55
Conclusion	59
Annexes	70
	72

Figure 32

Enjeux de développement durable considérés dans les cahiers de charge (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)



Légende : Enjeux environnementaux Enjeux sociaux Enjeux économiques

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	46
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	48
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	50
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	53
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	55
Composante 4 : Mesure et divulgation	57
Conclusion	59
Annexes	70
	72

Indicateur 3.4

Évaluation des fournisseurs

L'indicateur évalue...

La capacité d'une organisation à prendre en compte les caractéristiques et la performance en développement durable des fournisseurs dans ses processus de présélection, de sélection et d'attribution des contrats. Il évalue la portée et la profondeur des pratiques mises en place, notamment les catégories de fournisseurs concernées, les méthodes d'évaluation utilisées et les enjeux de durabilité abordés.

Niveau de maturité moyen:



Résultats:

- À l'échelle du processus d'approvisionnement dans son ensemble, l'évaluation des fournisseurs demeure l'une des étapes les moins avancées en matière d'intégration des pratiques d'achat responsable (indicateur 3.2).

- Les pratiques d'évaluation varient selon le type d'organisation (Figure 34). Chez les grandes organisations et les organismes publics, la méthode la plus fréquemment utilisée consiste à exiger une certification environnementale, ou à défaut, des éléments équivalents issus de référentiels reconnus (37%). Viennent ensuite l'utilisation d'un questionnaire d'évaluation interne basé sur une autodéclaration des fournisseurs (33%), puis l'évaluation à partir d'un questionnaire similaire, mais dont les réponses sont validées par des pièces justificatives (30%).
- Comme pour l'évaluation des produits (indicateur 3.3), la couverture des enjeux de durabilité dans l'évaluation des fournisseurs reste limitée. Seules 8% des organisations déclarent tenir compte d'au moins un enjeu dans chacune des trois dimensions du développement durable (environnementale, sociale, économique).
- En matière de présélection des fournisseurs, les organisations accordent la priorité aux entreprises locales (49%), aux entreprises d'économie sociale (38%), ainsi qu'à celles majoritairement détenues par des personnes issues des peuples autochtones (24%) ou par des personnes en situation de handicap (24%).

Figure 33 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.4 (n = 90)

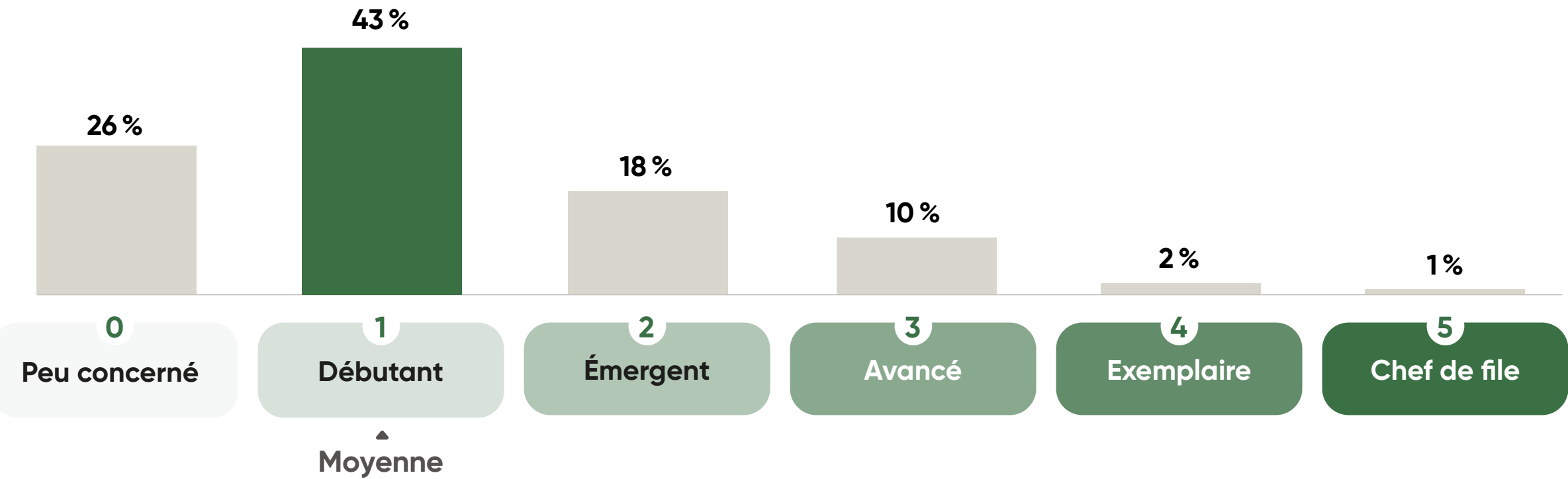


Table des matières

Partenaires3

Faits saillants8

Introduction12

Méthodologie14

Résultats20

Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable21

Composante 1 : Vision et enjeux23

Composante 2 : Engagement et gouvernance34

Composante 3 : Mise en œuvre44

Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne46

Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement48

Indicateur 3.3 : Évaluation des produits50

Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs53

Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs55

Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties57

Composante 4 : Mesure et divulgation59

Conclusion70

Annexes72

Figure 34

Méthodes d’évaluation des fournisseurs (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 27)

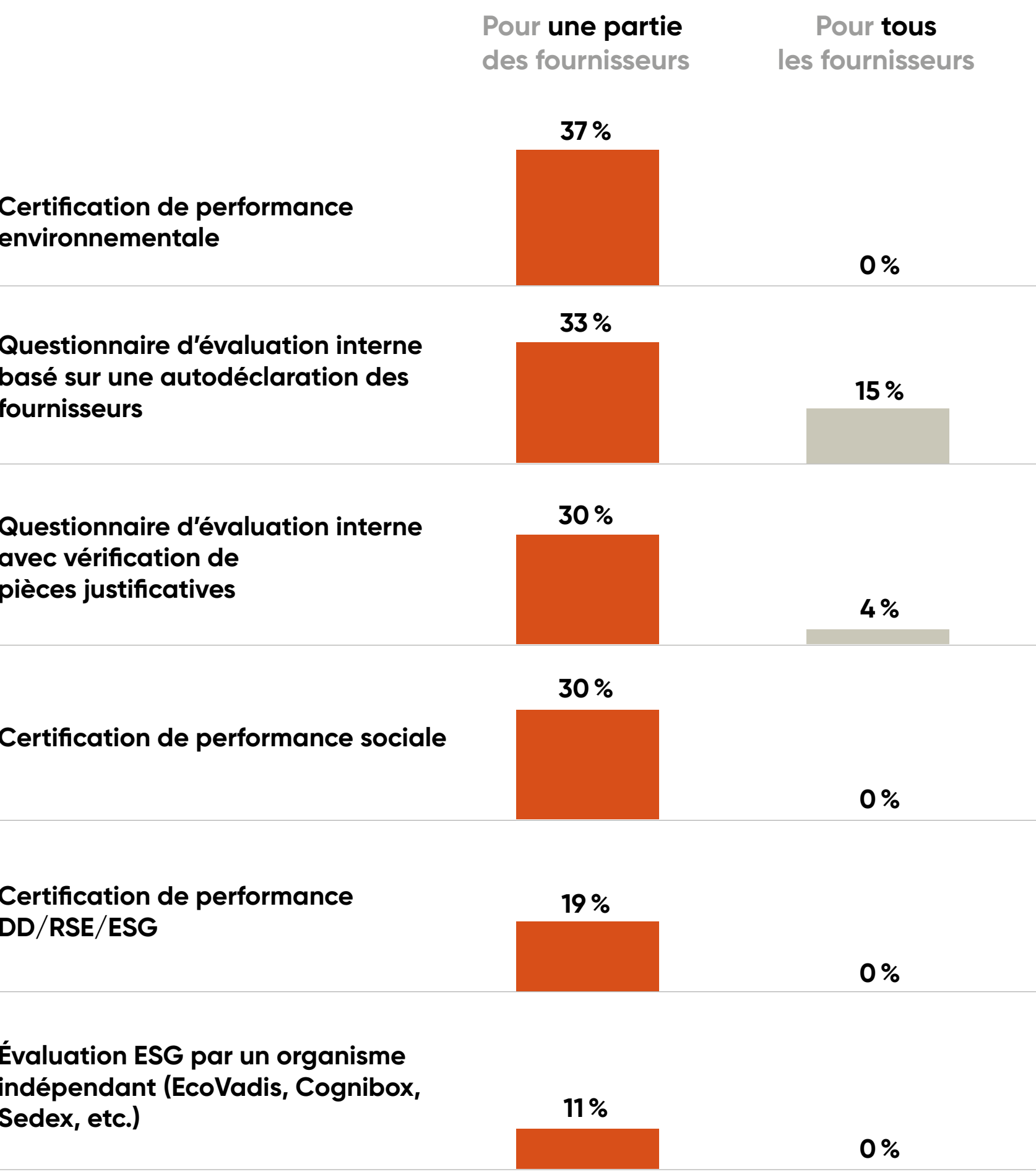


Figure 35

Catégories de fournisseurs présélectionnés (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)

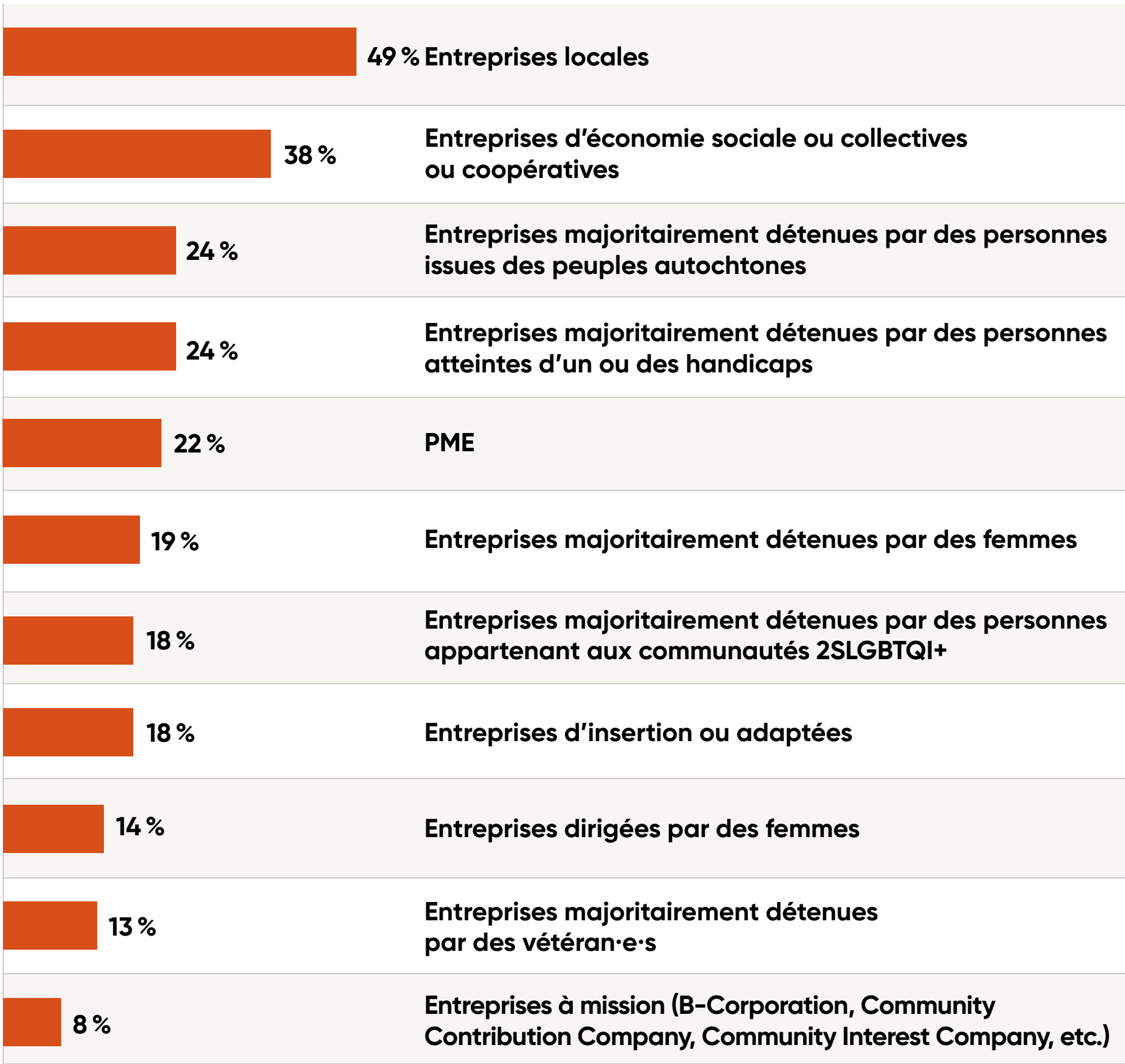


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	46
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	48
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	50
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	53
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	55
Composante 4 : Mesure et divulgation	57
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 3.5

Mobilisation des fournisseurs

L'indicateur évalue...

Les actions prises par une organisation pour engager ses fournisseurs dans des pratiques de développement durable. Il mesure l'intensité et la diversité des méthodes utilisées pour sensibiliser, collaborer, partager les risques, améliorer la performance et développer les capacités des fournisseurs.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- La mobilisation des fournisseurs représente une dimension stratégique de l'achat responsable, en raison de l'influence directe qu'elle exerce sur les pratiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement. En cohérence avec les constats des indicateurs 1.2 et 2.2 – qui mettaient en lumière une faible implication des fournisseurs dans l'élaboration des démarches – les résultats confirment un niveau de maturité encore faible sur cet aspect : en moyenne, les organisations se situent au niveau «Débutant» (1).

- Parmi les grandes organisations et les organismes publics, 67 % ont réalisé au moins une action de mobilisation à l'égard de leurs fournisseurs. La majorité (71 %) d'entre elles mettent en œuvre trois approches ou moins. Les plus fréquentes sont des actions de sensibilisation (54 %) et de communication (42 %), souvent limitées à des formes d'engagement peu approfondies, comme le partage d'informations ou la diffusion de documents de référence (Figure 37).
- Les démarches plus structurantes, telles que le développement des capacités des fournisseurs (15 %) ou la gestion active de leur performance en durabilité (13 %), restent marginales, bien qu'elles aient un fort potentiel de transformation.
- Du côté des PMO, la mobilisation des fournisseurs passe principalement par le cadre contractuel. Environ 28 % exigent la signature d'un code de conduite, tandis que 22 % intègrent des clauses de développement durable à leurs contrats. Toutefois, dans la majorité des cas, aucun mécanisme de suivi n'est mis en place pour évaluer la mise en œuvre de ces exigences.

Figure 36 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.5 (n = 90)

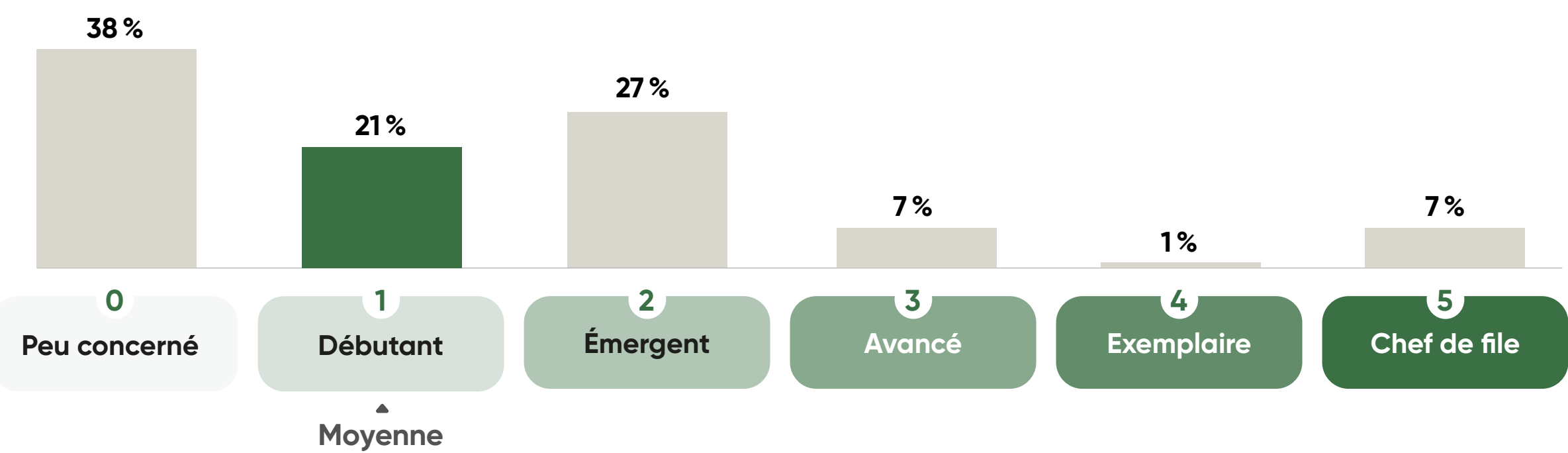


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 37

Types d’approches pour mobiliser les fournisseurs (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)

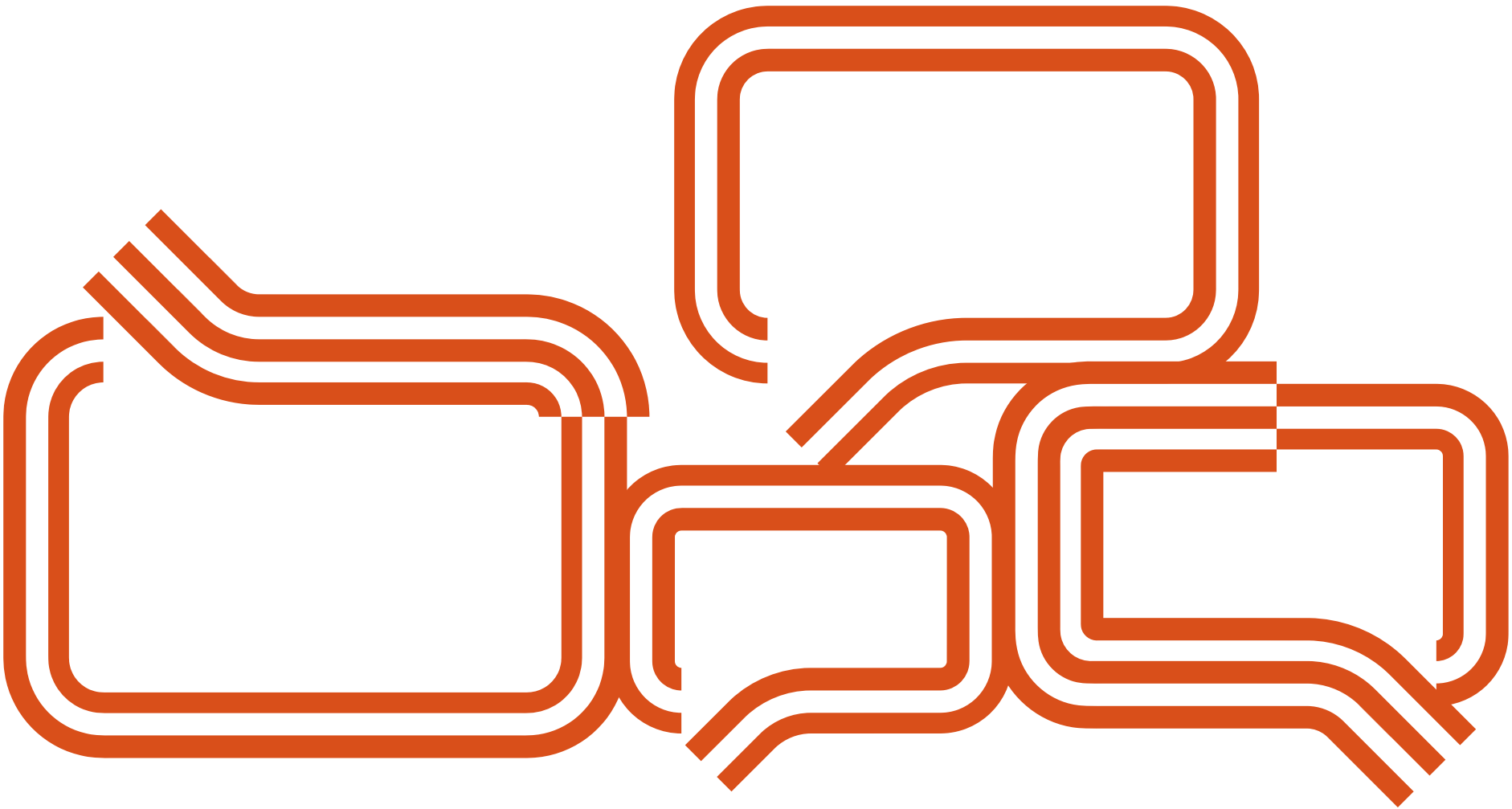
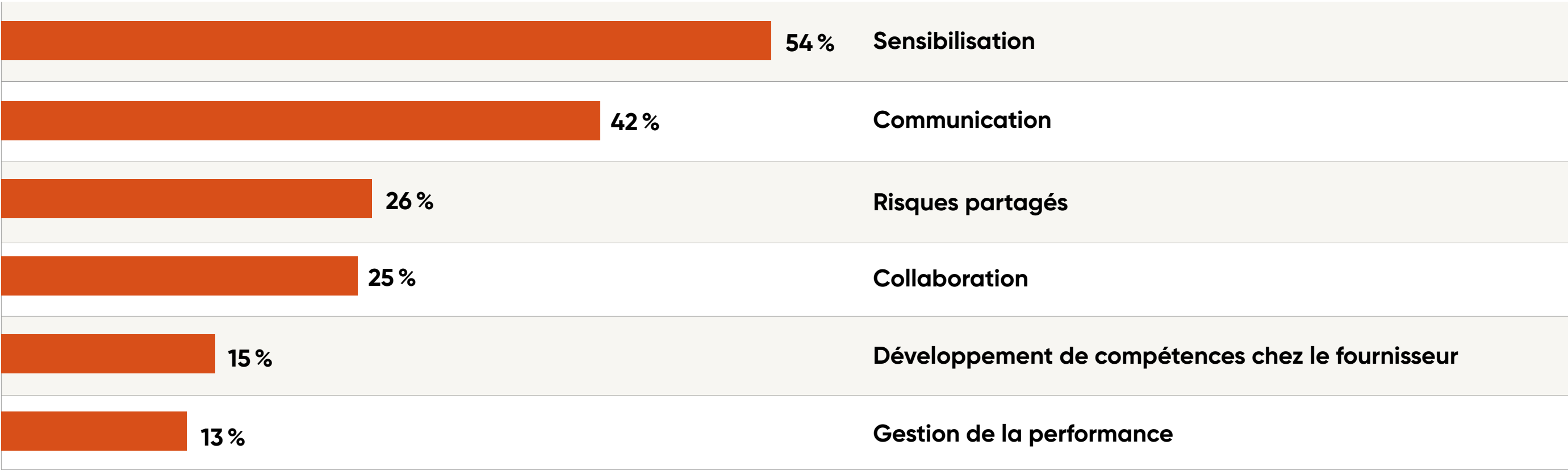


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	24
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	46
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	48
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	50
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	53
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	55
Composante 4 : Mesure et divulgation	57
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 3.6

Mobilisation des parties prenantes externes

L'indicateur évalue...

Les actions entreprises par une organisation pour consulter et mobiliser ses autres parties prenantes externes (ex. : ONG, autorités publiques, communautés locales, clientèle, etc.) dans le but de renforcer la durabilité et l'impact de ses activités d'achat responsable.

Niveau de maturité moyen :

2
Émergent

Résultats :

- La mobilisation des parties prenantes externes s'avère plus fréquente que celle des fournisseurs. En moyenne, les organisations participantes se situent à un niveau de maturité «Émergent» (2). Toutefois, une polarisation nette se dessine : 43% ne mettent en œuvre aucune mesure en ce sens, tandis que 42% atteignent un niveau «Avancé» (3) ou supérieur.

- Chez les PMO, près de la moitié ont instauré au moins une action visant à mobiliser leurs parties prenantes externes (hors fournisseurs).
- Du côté des grandes organisations et des organismes publics, les formes d'engagement les plus courantes incluent la collaboration avec des organismes nationaux ou internationaux (ex. : UNICEF, Oxfam, etc.) (42%), les consultations ponctuelles et informelles (36%) et le dialogue continu (35%). Ce constat s'explique par la forte représentation d'organisations publiques ou parapubliques parmi les répondantes. En raison de leur

mandat, souvent lié à des responsabilités sociétales ou réglementaires, ces organisations intègrent plus naturellement les attentes d'acteurs et actrices à forte légitimité sociale ou politique — qu'il s'agisse de communautés locales, d'ONG ou d'autorités publiques.

- Certaines pratiques plus avancées restent encore peu répandues : 13% des organisations ont mené une cartographie structurée de leurs parties prenantes, 7% ont mis en place des comités de suivi intégrés à leur gouvernance, et 6% ont alloué un soutien financier pour faciliter la participation des ONG (Figure 39).

Figure 38 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 3.6 (n = 90)

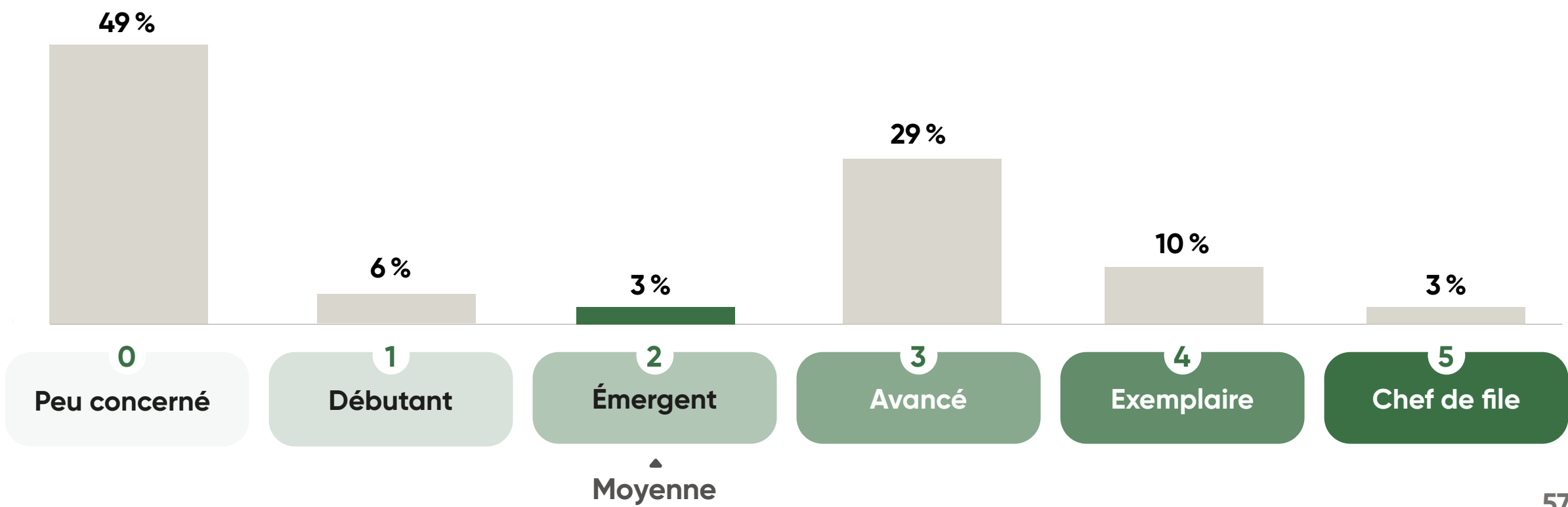


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Indicateur 3.1 : Renforcement des compétences à l'interne	46
Indicateur 3.2 : Intégration de l'achat responsable dans les processus d'approvisionnement	48
Indicateur 3.3 : Évaluation des produits	50
Indicateur 3.4 : Évaluation des fournisseurs	53
Indicateur 3.5 : Mobilisation des fournisseurs	55
Indicateur 3.6 : Mobilisation des parties	57
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 39

Types d’approche pour mobiliser les parties prenantes externes – excluant les fournisseurs (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 72)

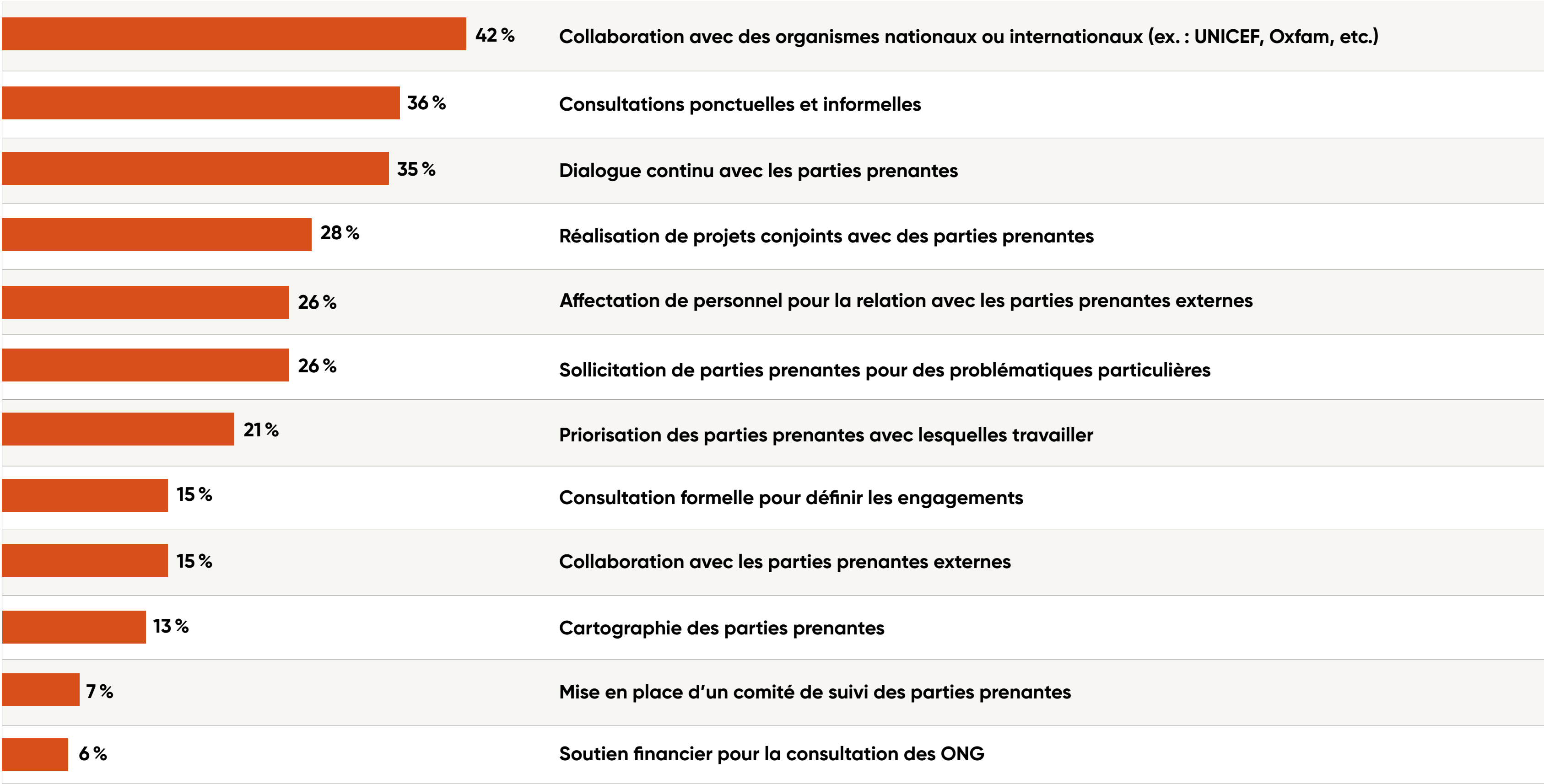


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Composante 4

Mesure et divulgation

La composante évalue...

Comment une organisation mesure la mise en œuvre de sa démarche d’achat responsable, les retombées positives de ses pratiques et informe de manière transparente les parties prenantes internes et externes de ses actions et des résultats obtenus.

Niveau de maturité moyen :



Résultats :

- La composante « Mesure et divulgation » est la moins avancée. En moyenne, les organisations se situent au niveau de maturité « Débutant » (1), avec une faible dispersion entre elles. Cela reflète un stade encore embryonnaire en matière de suivi, de mesure d’impact et de transparence, signalant qu’un palier collectif reste à franchir au Canada.
- Deux tiers des organisations (66 %) ne disposent d’aucun mécanisme formel de suivi (indicateur 4.1), révélant un angle mort

important dans le pilotage stratégique de leurs démarches. Près de la moitié (45 %) ne sont pas en mesure d’estimer la part de leurs achats intégrant des critères d’achat responsable (indicateur 4.2), et seulement 15 % des organisations déclarent mesurer les retombées environnementales, sociales ou économiques de leurs achats (indicateur 4.3), creusant un écart important avec la majorité (85 %) qui n’ont mis en place aucun indicateur d’impact.

Figure 40 Distribution des niveaux de maturité de la composante 4 (n = 87)

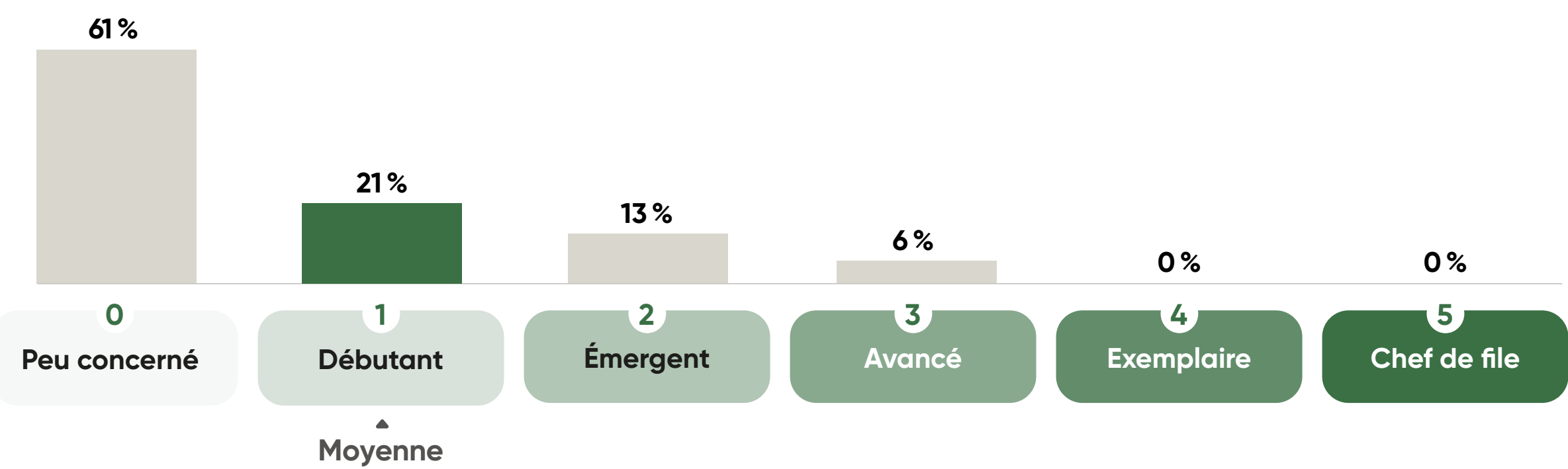


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	
	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	
	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	
	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	
	68
Conclusion	70
Annexes	72

- Malgré ce niveau moyen faible, certaines organisations se distinguent: 22 % atteignent le niveau «Avancé» (3), en intégrant des critères de durabilité dans au moins 40 % de leurs achats de biens et de services.
- La reddition de comptes (indicateur 4.4) apparaît comme le volet le plus développé de cette composante: 46 % des organisations affirment rendre compte de l'état d'avancement de leur démarche. La reddition externe reste moins fréquente que la reddition interne mais elle reste significative: 42 % publient un rapport de responsabilité sociale ou de développement durable incluant une section dédiée aux achats responsables et 39 % incluent ces éléments dans leur rapport annuel général.



- Pour progresser, les organisations doivent d'abord reconnaître l'importance stratégique de cette composante:
 - Le suivi structuré de la démarche est essentiel pour identifier les forces, repérer les lacunes et orienter les actions d'amélioration. Pour initier cette dynamique, il est recommandé de définir un ensemble restreint mais stratégique d'indicateurs couvrant les intrants, les activités, les extrants, ainsi que les effets ou les impacts générés (indicateur 4.1).
 - La collecte de données doit être régulière (au moins annuelle) et idéalement désagrégée par service, catégorie d'achat et procédure, afin de permettre une analyse fine et des ajustements ciblés.
 - Pour augmenter la part d'achat responsable, il est conseillé de fixer des objectifs progressifs et réalistes (par exemple: atteindre 50 % d'achat responsable en 5 ans), soutenus par des outils opérationnels tels que des grilles d'analyse, des tableaux de bord de suivi et des procédures normalisées d'intégration des critères de durabilité dans les processus d'approvisionnement.

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 4.1

Mécanismes de suivi

L'indicateur évalue...

Les pratiques mises en place par une organisation pour suivre la mise en œuvre de la démarche d'achat responsable et mesurer les résultats obtenus. Il examine les indicateurs utilisés ainsi que la fréquence des évaluations.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- Le suivi de la démarche d'achat responsable demeure globalement peu structuré, traduisant une capacité encore limitée à mesurer les efforts déployés et les effets obtenus.
- Deux tiers des organisations répondantes (66 %) n'ont mis en place aucun mécanisme de suivi, une proportion qui atteint 75 % chez les PMO. Ce déficit révèle un angle mort important dans la mise en œuvre concrète et le pilotage stratégique de l'achat responsable.

- Les indicateurs d'activité, qui évaluent les efforts mis en œuvre pour atteindre les objectifs, sont présents dans 62 % des organisations (Figure 42). Parmi ceux-ci, les plus fréquemment utilisés sont le suivi du personnel formé à l'achat responsable (46 %) et le suivi des produits et services prioritaires dotés de critères de durabilité (31 %).
- Les indicateurs les plus fréquents concernent les extrants, c'est-à-dire les résultats directs produits par la démarche. 62 % des organisations suivent le nombre ou la part des contrats intégrant des critères de durabilité, 58 % la part des achats réalisés auprès de fournisseurs locaux, et 54 % la part des achats auprès d'entreprises d'économie sociale.
- En revanche, les indicateurs d'intrants, qui rendent compte des ressources mobilisées (humaines, financières ou matérielles), demeurent peu utilisés : seulement 31 % des organisations les mesurent. Cette lacune limite la capacité à évaluer l'effcience des efforts engagés.
- Dans l'ensemble, l'absence de mécanismes de suivi limite la capacité des organisations à ajuster leur stratégie, démontrer les résultats obtenus, et inscrire leurs pratiques dans une logique d'amélioration continue.

Figure 41

Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 4.1 (n = 87)

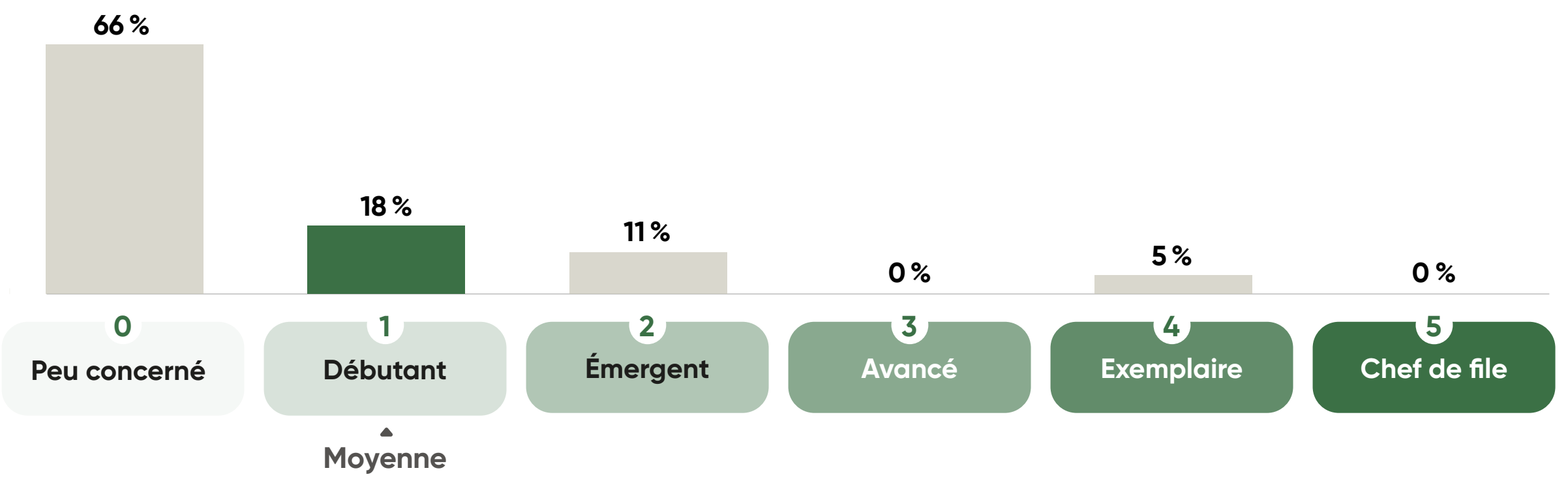


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Le Baromètre s’appuie sur la typologie proposée par le Secrétariat du Conseil du trésor (2009), qui distingue quatre grandes catégories d’indicateurs :

Catégorie	Ce que cela mesure	Exemples
Intrants	Ressources investies	Montant des ressources financières affectées ; nombre ou part de personnes affectées au dossier de l’achat responsable
Activités	Actions concrètes mises en œuvre	Nombre d'activités d'engagement avec des fournisseurs ; nombre ou part du personnel formé
Extrants	Produits directs ou livrables issus des activités	Nombre ou part des fournisseurs prioritaires contrôlés à l’aide de critères ESG ; nombre ou part des contrats avec critères de développement durable
Effets/ Impacts	Changements observés à court, moyen ou long terme grâce aux extrants	Taux de réduction des émissions de GES ; nombre d’heures ou d’emplois créés pour des groupes en quête d’équité ; taux d'amélioration de l'attractivité et de la rétention du personnel lié aux pratiques d'achat responsable

À noter : la mesure des effets et impacts fait l’objet d’un traitement distinct dans l’indicateur 4.3.

Référence : Secrétariat du Conseil du trésor. (2009). Guide de gestion axée sur les résultats : Pour une gestion publique centrée sur les résultats pour les citoyens.

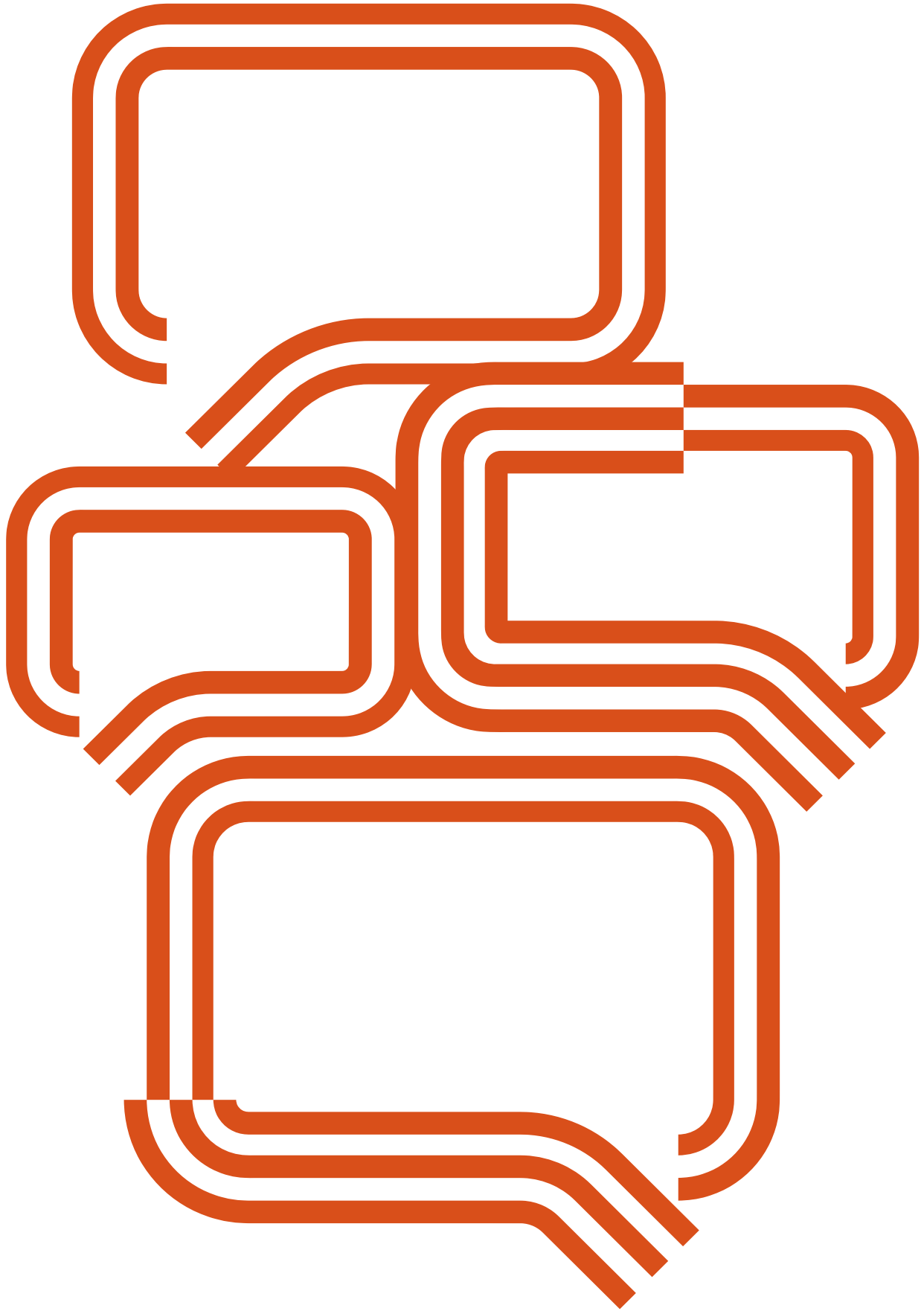


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	59
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	61
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	62
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	66
Conclusion	68
Annexes	70
	72

Figure 42

Indicateurs pour suivre la mise en œuvre de l’achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 26)

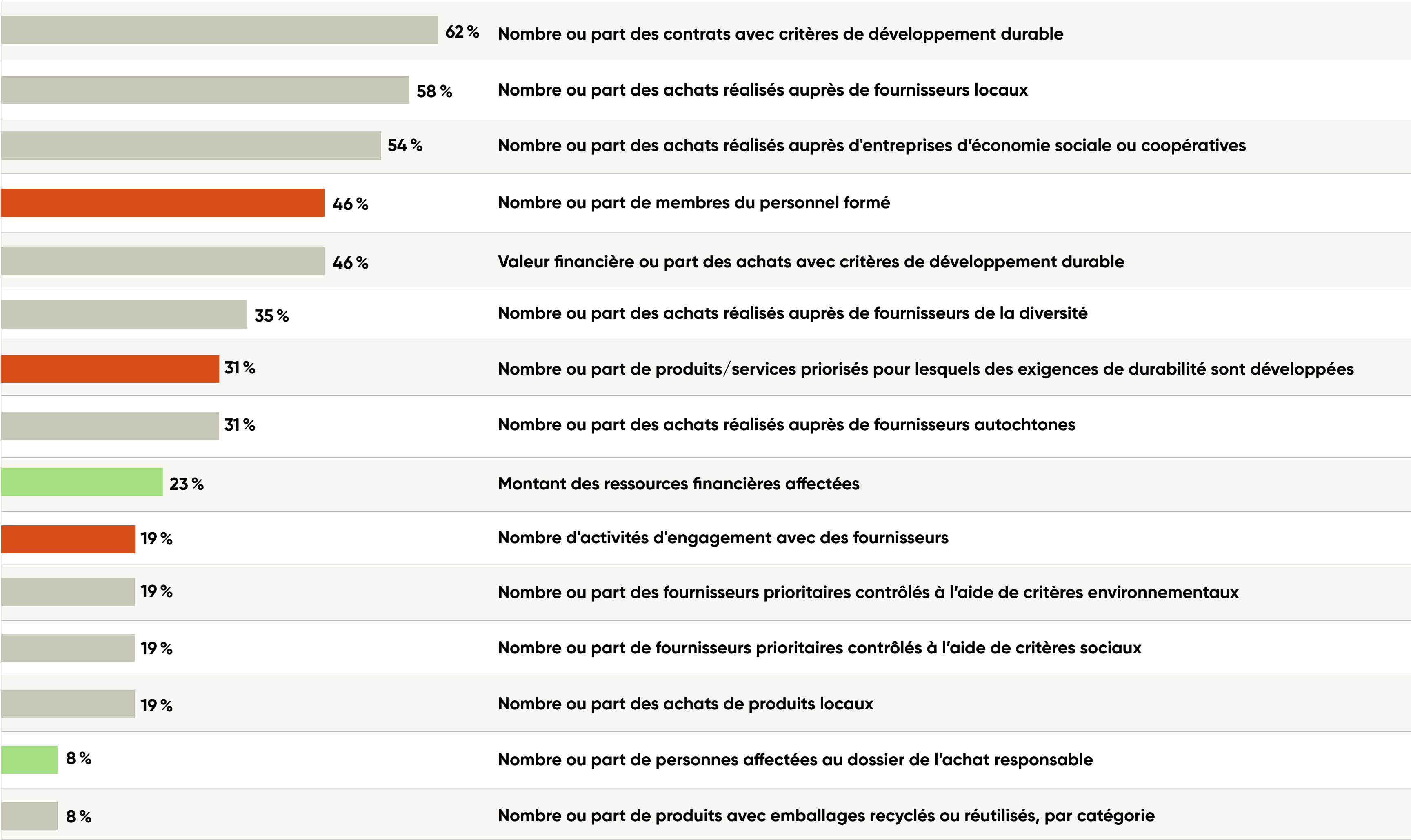


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	59
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	61
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	62
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	66
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 4.2

Part des achats responsables

L'indicateur évalue...

Le pourcentage en dollars des achats de biens et de services d'une organisation qui répondent à des critères d'achat responsable.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- En moyenne, le niveau de maturité observé est «Débutant» (1), ce qui reflète une adoption encore marginale des pratiques d'achat responsable dans l'ensemble du volume d'achat.
- Les résultats montrent une forte hétérogénéité entre les organisations. Seules 11 % atteignent un niveau «Chef de file» (5), affirmant que 80 % à 100 % de leurs achats de biens et services intègrent des critères responsables.
- À l'inverse, 45 % déclarent ne pas connaître la part de leurs achats répondant à de tels critères, ce qui révèle un déficit important en matière de suivi et de traçabilité.
- Le reste des organisations se répartit de manière relativement équilibrée entre les autres niveaux indiquant des démarches plus ou moins structurées selon les contextes organisationnels.

Figure 43 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 4.2 (n = 87)

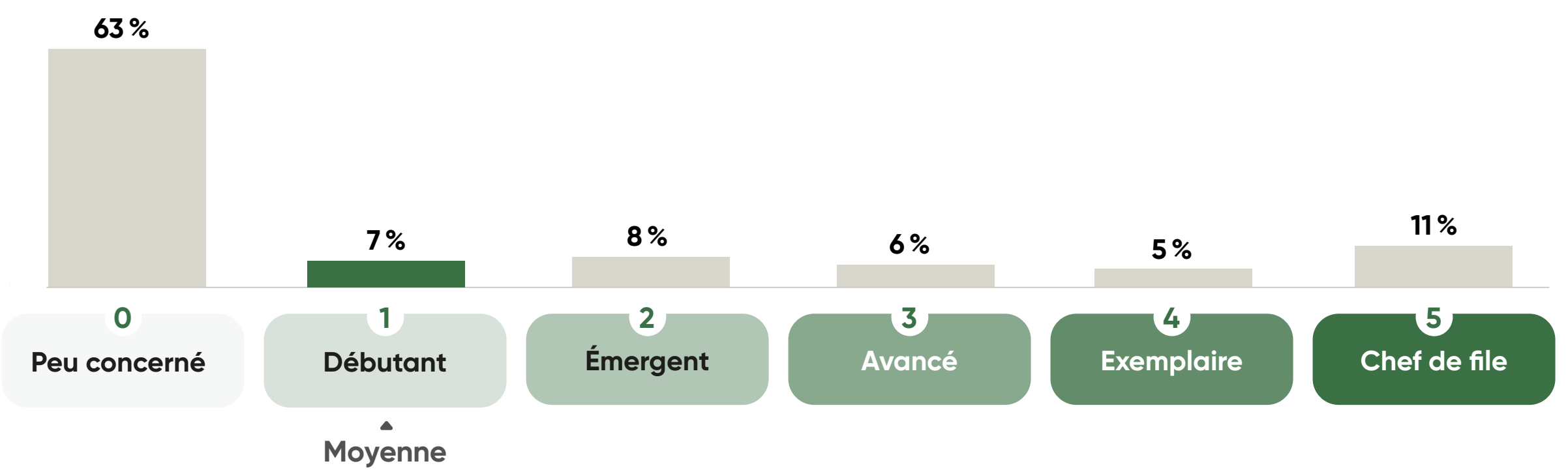


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	
	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	
	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	
	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	
	68
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 44

Pourcentage des achats intégrant des critères d’achat responsable (n = 87)

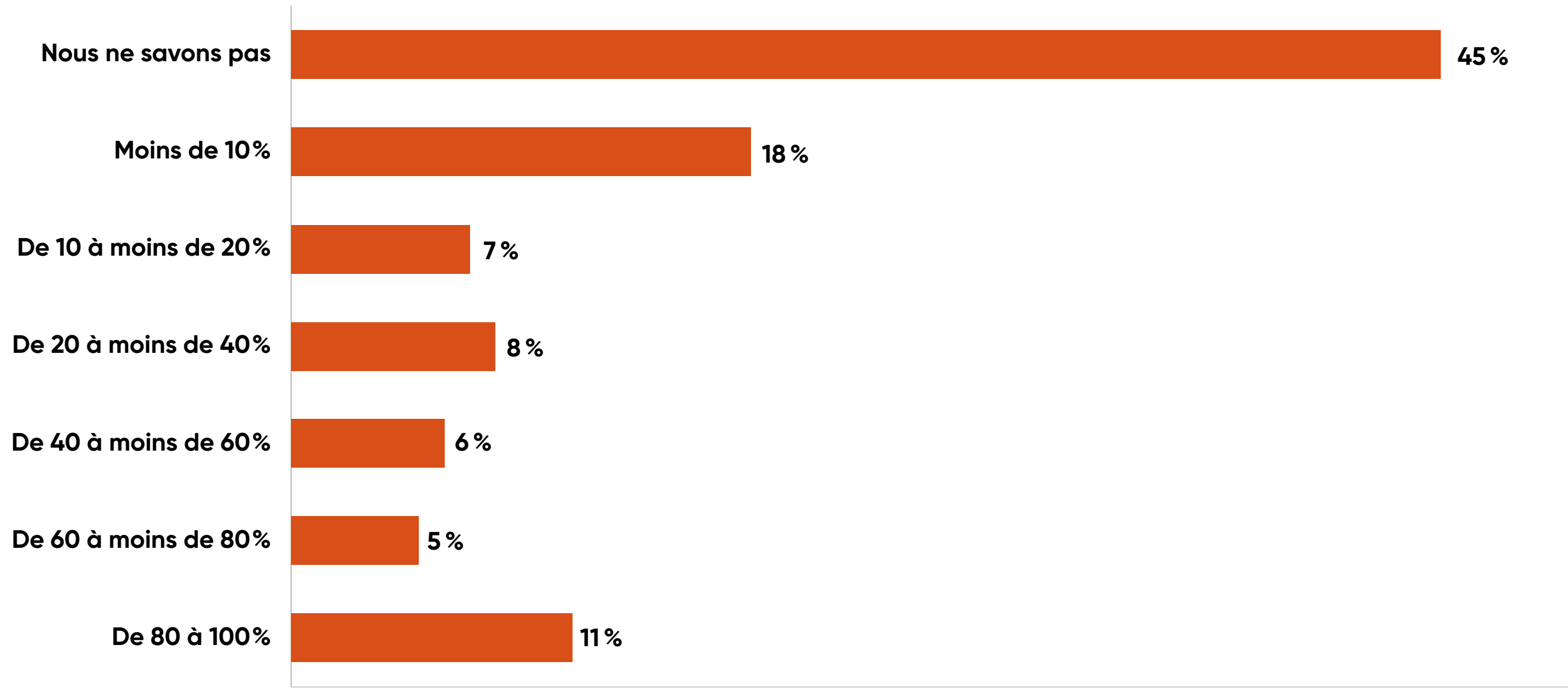


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 4.3

Mesure de l'impact

L'indicateur évalue...

Si et comment une organisation mesure les retombées environnementales, sociales et économiques de ses achats. Il reflète le nombre et la diversité des indicateurs mis en place pour estimer les impacts de l'achat responsable.

Niveau de maturité moyen :

1

Débutant

Résultats :

- La capacité des organisations à évaluer les impacts réels de leurs démarches d'achat responsable demeure très limitée.
- Seules 15% des organisations déclarent mesurer les retombées, atteignant automatiquement le niveau «Avancé» (3). Parmi elles, quatre se distinguent comme «Chef de file» (5), grâce à l'utilisation d'indicateurs sur chacune des dimensions du développement durable.
- Les impacts environnementaux sont les plus fréquemment évalués. Comme le montre la Figure 46 : 54% des organisations mesurant l'impact déclarent suivre le taux de réduction des émissions de GES, 42% suivent la réduction de la consommation d'énergie et 36% s'intéressent aux taux de réduction des matières résiduelles.
- Sur le plan social, 33% des organisations qui évaluent les impacts mettent en avant le nombre d'heures ou d'emplois créés pour des groupes en quêtes d'équité.
- Du côté économique, l'indicateur le plus suivi concerne les retombées pour l'économie locale, cité par 27% des organisations.

Figure 45 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 4.3 (n = 87)

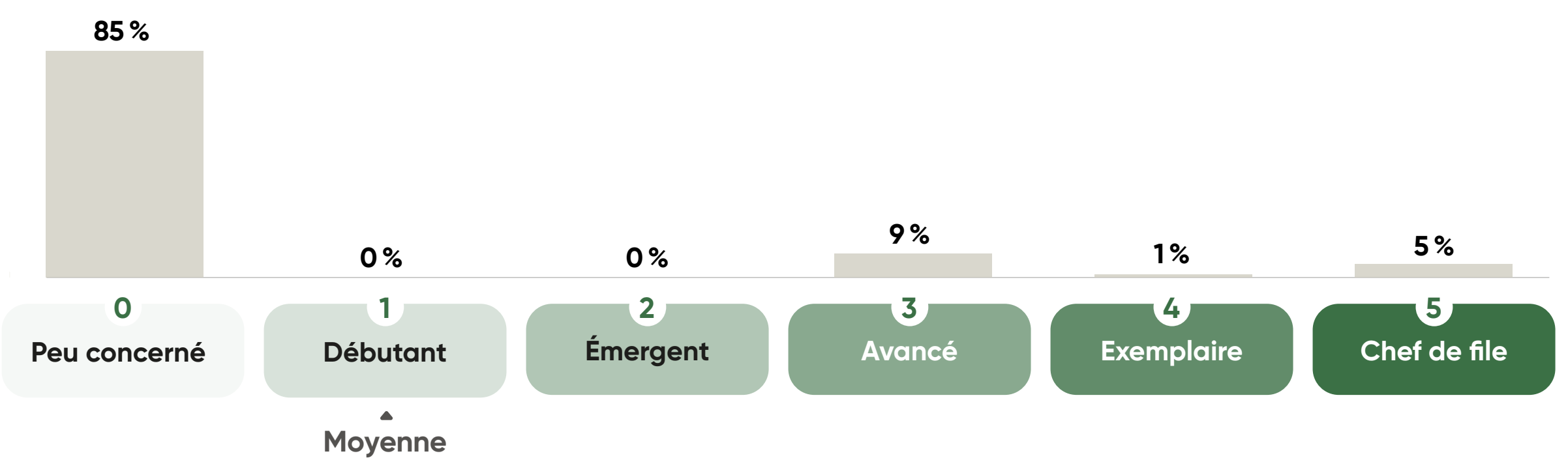
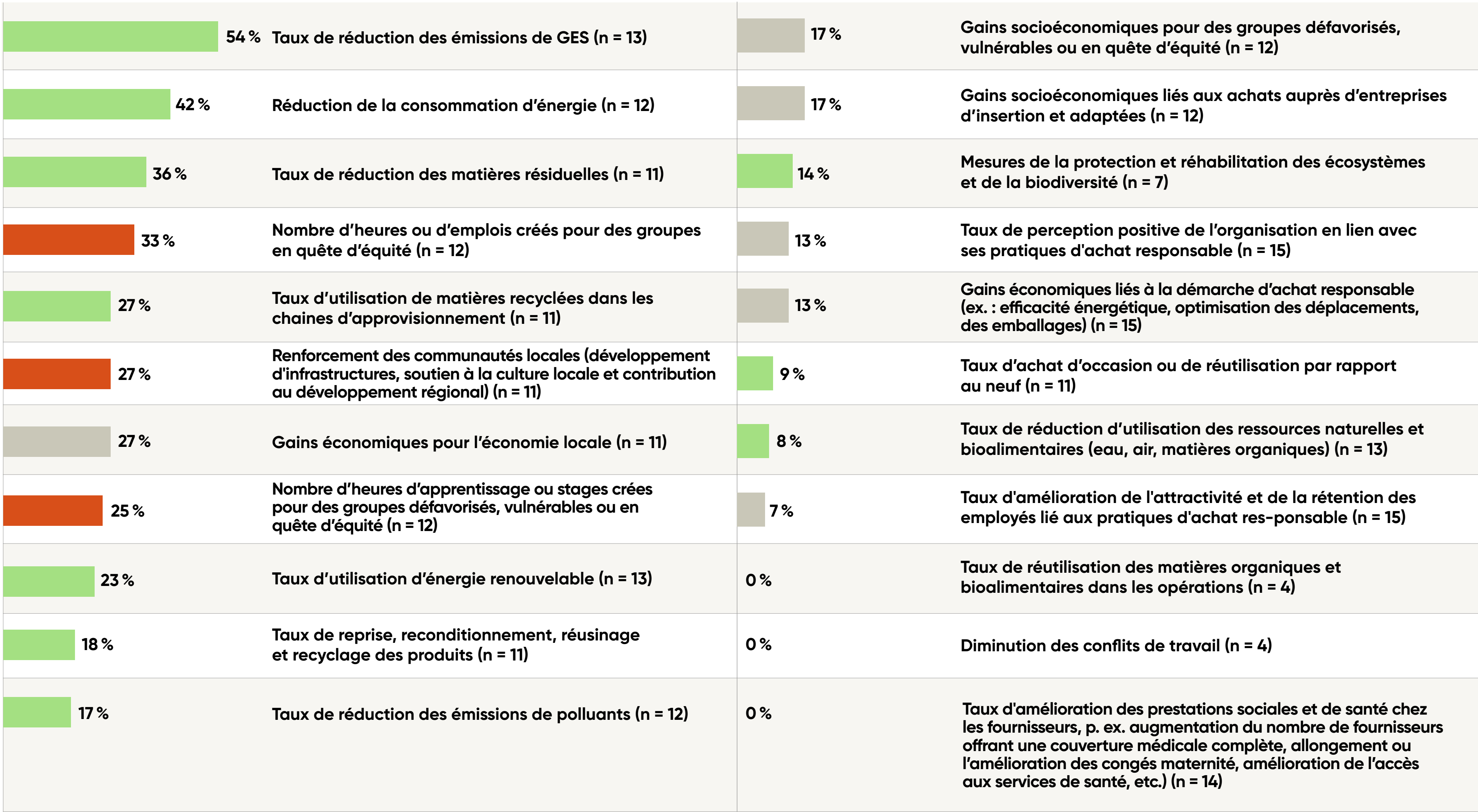


Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d’achat responsable	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 46

Indicateurs pour suivre l’impact de l’achat responsable⁵



⁵ Le nombre total d’organisations répondantes n correspond à celles ayant sélectionné un ou plusieurs enjeux de durabilité liés à l’indicateur de mesure d’impact en question. Par exemple, si une organisation a indiqué considérer l’atténuation des changements climatiques comme un enjeu dans sa démarche d’achat responsable, alors le questionnaire du Baromètre lui demande si elle mesure son taux de réduction des émissions de GES.

Légende :

indicateur environnemental

indicateur social

indicateur économique

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
Composante 1 : Vision et enjeux	21
Composante 2 : Engagement et gouvernance	23
Composante 3 : Mise en œuvre	34
Composante 4 : Mesure et divulgation	44
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	59
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	61
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	62
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	66
Conclusion	70
Annexes	72

Indicateur 4.4

Reddition de comptes auprès des parties prenantes

L'indicateur évalue...

Les mécanismes mis en place par une organisation pour communiquer de manière transparente et régulière sur sa démarche d'achat responsable. Cela inclut les moyens utilisés pour informer les parties prenantes internes et externes des engagement pris, des actions entreprises et des résultats obtenus.

Niveau de maturité moyen :

1 Débutant

Résultats :

- Avec 46 % des organisations déclarant rendre compte de l'état d'avancement de leur démarche d'achat responsable, cet indicateur se positionne comme le plus développé de la composante « Mesure et divulgation ».
- Parmi les grandes organisations et les organismes publics, les méthodes de divulgation les plus fréquentes sont de nature interne (Figure 48). Plus de la moitié des organisations utilisent des communications internes ponctuelles (55 %) ou effectuent des redditions de comptes en interne (55 %).

- La reddition de compte à l'externe reste plus faible mais satisfaisante : 42 % des organisations déclarent publier un rapport de responsabilité sociale ou de développement durable incluant un état de la situation en matière d'achat responsable, 39 % un rapport annuel général comportant une section sur l'achat responsable et 29 % une reddition de comptes publique selon les lignes directrices de référentiels (ex. : Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), International Financial Reporting Standards (IFRS)).
- À l'instar des autres indicateurs, les parties prenantes externes restent peu prises en compte : seules 23 % des organisations déclarent effectuer une reddition de comptes auprès des parties prenantes impliquées aux achats responsables.
- Les PMO se distinguent par un taux de reddition de compte légèrement supérieur (56 %), mais celles-ci s'effectuent presque exclusivement en interne (67 %), sans aucune reddition de compte externe déclarée.
- En termes de contenu, les communications mettent surtout en avant les résultats atteints à partir d'indicateurs et de cibles spécifiques (80 %), ainsi que les moyens mis en œuvre pour réduire les risques et intégrer des critères responsables dans les achats (42 %).

Figure 47 Distribution des niveaux de maturité de l'indicateur 4.4 (n = 87)

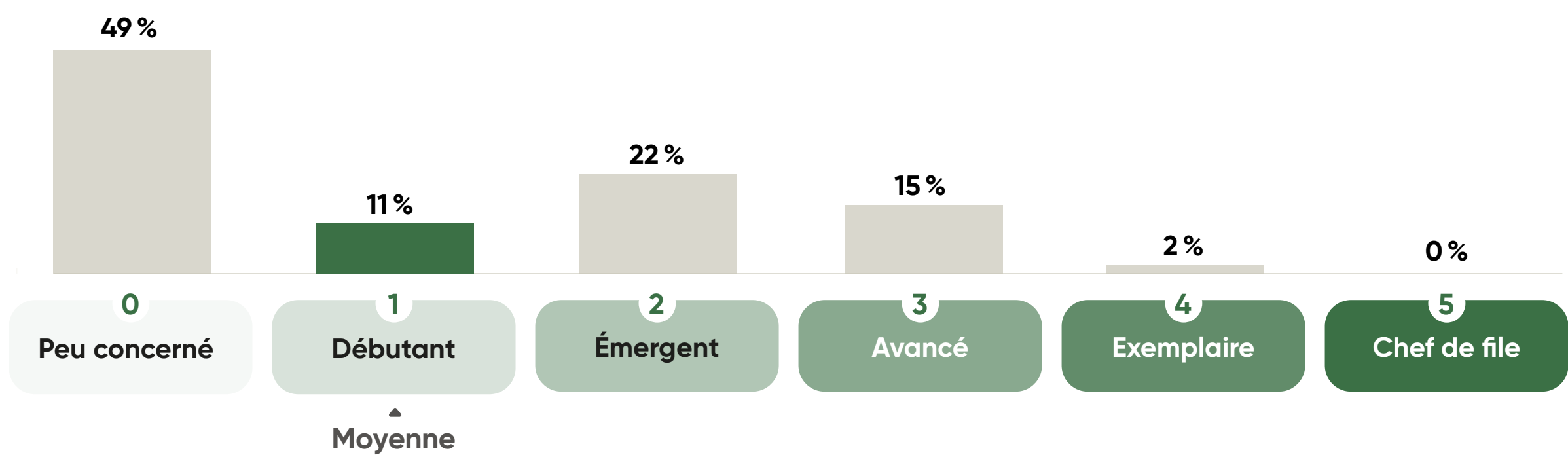


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Niveau de maturité global : où en sont les organisations canadiennes en matière d'achat responsable	
	21
Composante 1 : Vision et enjeux	23
Composante 2 : Engagement et gouvernance	34
Composante 3 : Mise en œuvre	44
Composante 4 : Mesure et divulgation	59
Indicateur 4.1 : Mécanismes de suivi	61
Indicateur 4.2 : Part des achats responsables	62
Indicateur 4.3 : Mesure de l'impact	66
Indicateur 4.4 : Reddition de comptes auprès des parties prenantes	68
Conclusion	70
Annexes	72

Figure 48

Méthodes de communication de l'état d'avancement de la démarche en achat responsable (grandes organisations privées et organismes publics) (n = 31)

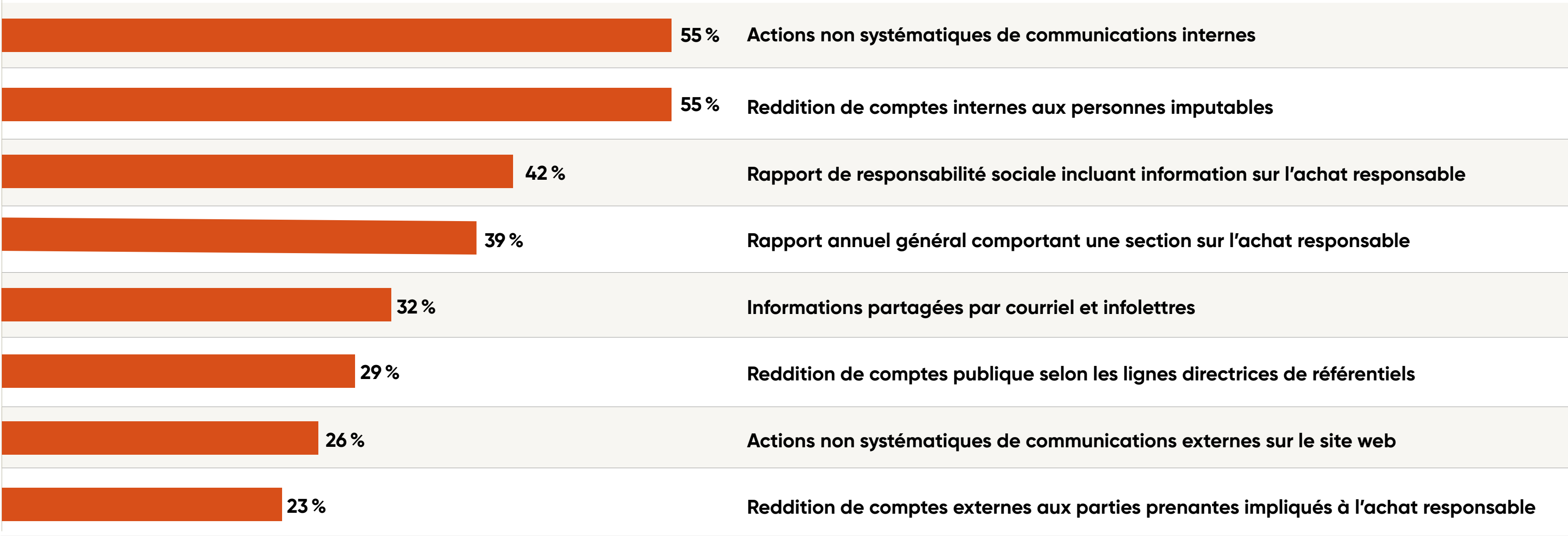


Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72



Conclusion

Le Baromètre de l'achat responsable 2024 représente une avancée significative vers l'ambition collective de l'ECPAR et de ses partenaires de recherche : ancrer l'achat responsable dans les pratiques courantes de l'ensemble des organisations canadiennes et positionner le pays comme un chef de file mondiale en la matière.

En offrant un état des lieux actualisé et rigoureux des pratiques d'achat, ce rapport constitue un outil précieux pour un large éventail d'acteurs et actrices : organisations publiques et privées, communauté scientifique, société civile, médias et responsables politiques. Le Baromètre se veut avant tout une boussole opérationnelle, destinée à accompagner les praticiens et praticiennes — notamment les responsables des achats et du développement durable — dans la mise en œuvre concrète de leur démarche d'achat responsable. Il constitue également un levier stratégique de communication interne, permettant de diffuser la vision ESG au sein des organisations. Dans cette optique, et en complément du Rapport, chaque organisation répondante au questionnaire du Baromètre a également reçu sa Fiche de résultats, incluant pour la première année des recommandations concrètes adaptées à son niveau de maturité pour chacun des indicateurs.

Il convient de noter que, malgré les 103 réponses au questionnaire, cette étude — reposant sur une participation volontaire — ne reflète pas l'ensemble du tissu économique canadien. L'échantillon reste marqué par une surreprésentation des organisations québécoises, berceau du Baromètre. La participation des autres provinces demeure toutefois stable par rapport à l'édition 2020, témoignant d'un intérêt soutenu à l'échelle nationale.

Les résultats doivent par ailleurs être interprétés à la lumière du contexte socio-économique de la période 2020-24 : relance post-pandémie, instabilités géopolitiques (Ukraine, Moyen-Orient), pression sur les finances publiques et urgences environnementales croissantes. Sur le plan réglementaire, des signaux encourageants émergent. La Loi sur le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement (2023) marque un tournant. Elle s'inscrit dans un cadre plus large où les stratégies de développement durable fédérales et provinciales reconnaissent de plus en plus le rôle structurant de l'achat responsable.

Les résultats du Baromètre 2024 révèlent que les organisations canadiennes présentent, en moyenne, un niveau de maturité global «Débutant» (1) en matière d'achat responsable. Ce score traduit un stade encore précoce de structuration, marqué par une adoption partielle et inégale des pratiques clés.

Table des matières

Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

L'évolution méthodologique du Baromètre rend difficile la comparaison avec l'édition précédente. En 2020, le niveau global moyen s'élevait à 2. Il convient toutefois de ne pas interpréter les résultats de cette nouvelle édition comme un signe de régression du niveau de maturité des organisations canadiennes, mais plutôt comme le reflet d'un réajustement du modèle d'analyse, conçu pour en renforcer la rigueur et l'aligner sur l'ampleur des enjeux environnementaux, sociaux et économiques actuels. Dans cette optique, il sera pertinent de maintenir la méthodologie de l'édition 2024 pour l'édition 2028. Cela permettra une comparaison cohérente et fiable dans le temps, et contribuera à faire émerger des tendances structurelles en matière d'achat responsable à l'échelle nationale.

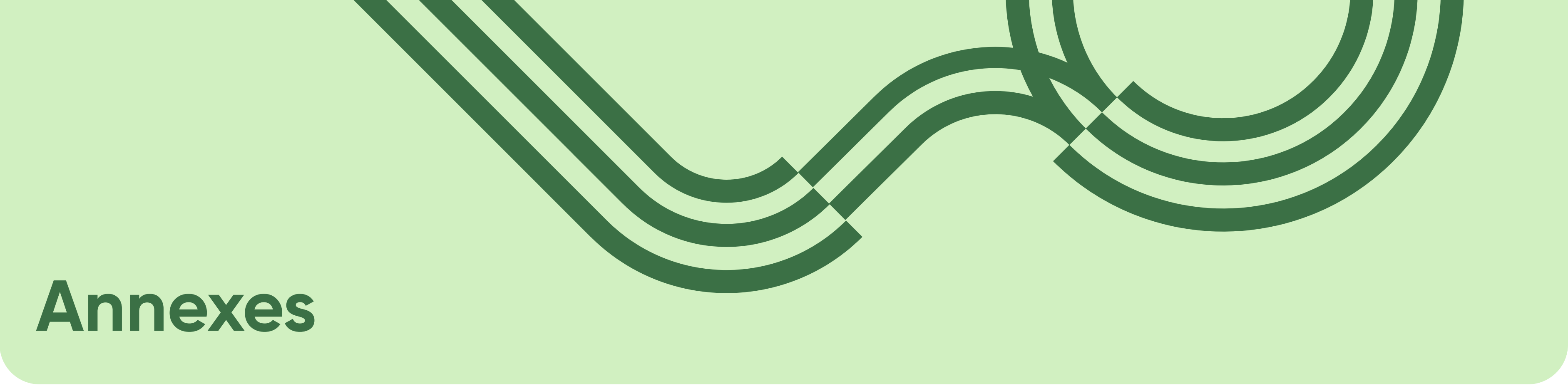
Les résultats de l'édition 2024 sont encourageants. Au total, 32 % des organisations se situent au niveau «Émergent» (2), tandis que 10 % atteignent déjà le niveau «Avancé» (3). L'analyse approfondie révèle par ailleurs que trois composantes clés — Enjeux et vision, Engagement et gouvernance, et Mise en œuvre — ainsi que l'ensemble des indicateurs, à l'exception de celui lié au suivi et à la divulgation, comptent au moins une organisation évaluée au niveau «Exemplaire» (4) ou «Chef de file» (5). Cela démontre que les meilleures pratiques sont d'ores et déjà à l'œuvre au sein de certaines organisations, et qu'une diffusion plus large de ces approches pourrait inspirer et guider d'autres acteurs et actrices vers une transformation durable de leurs pratiques d'achat. Les organisations publiques se démarquent également par un niveau de maturité plus élevé. Cette dynamique s'explique en partie par l'effet structurant des cadres normatifs en vigueur, même en l'absence d'une obligation légale généralisée.

Un point critique demeure : la faiblesse des pratiques de mesure et de divulgation des résultats liés à la démarche d'achat responsable. Renforcer cette composante permettrait non seulement de mieux mettre en valeur les retombées positives de ces démarches, mais également de légitimer les investissements consentis — en particulier en ressources financières et humaines — qui constituent le principal frein identifié par les organisations répondantes du Baromètre.

Enfin, le Baromètre met en lumière la nécessité d'une mobilisation élargie des parties prenantes tout au long du processus d'approvisionnement. Aujourd'hui, les directions des achats et développement durable sont souvent seules aux commandes, alors que l'achat responsable appelle à une approche transversale, impliquant plusieurs directions internes et partenaires externes dont les fournisseurs. Une meilleure coordination, fondée sur le dialogue et le partage des responsabilités, est essentielle pour relever les défis systémiques de notre époque. En somme, les résultats de cette édition confirment pleinement la mission du réseau ECPAR : favoriser le codéveloppement et l'apprentissage collectif pour créer de la valeur par l'achat responsable et le développement durable dans les chaînes d'approvisionnement.



Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72



Annexes

Glossaire

Achat local

Absence de définition formelle et consensuelle. Exprime une volonté de se procurer des biens et services à proximité des lieux de production, de transformation ou d’utilisation. Les critères utilisés pour définir l’achat local sont généralement la région géographique, la distance par rapport au lieu de production (de 50 à 160 km selon les définitions), l’origine de l’entreprise (soit le pourcentage de capitaux détenus localement, le lieu d’immatriculation, la composition du personnel clé, le volume des achats, des investissements et des taxes locaux).

Source: ECPAR

Achat responsable

Achat dont les impacts environnementaux, sociaux et économiques sont les plus positifs possible sur toute la durée du cycle de vie et qui aspire à réduire le plus possible les impacts négatifs.

Source: ISO 20400

Analyse de cycle de vie (ACV)

Analyse visant à déterminer et à mesurer les impacts environnementaux, les conséquences sociales ou les coûts d'un produit ou d'un procédé tout au long de son cycle de vie.

Source: Office québécois de la langue française

Analyse de risque

Analyser de manière proactive les enjeux liés au risque environnemental et social afin de déterminer le degré de vulnérabilité d’une organisation.

Source: ECPAR

Cartographie de la chaîne d’approvisionnement

Segmenter les achats par catégories de produits tout en établissant un profil détaillé des fournisseurs. Cette approche permet d’identifier les forces et les faiblesses, ainsi que les opportunités d’amélioration en matière de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises.

Source: ECPAR

Consommateur

Personne physique ou morale qui emploie un bien ou un service afin de satisfaire un besoin ou de produire un autre bien. Le consommateur n'est pas forcément la personne qui achète un produit ou un service; ce peut être celle qui y en tire parti.

Source: Office québécois de la langue française

Coût total de possession (CTP)

Coût d’achat d’un actif plus ses coûts d’exploitation pendant la durée de sa vie utile. Il s’agit de tenir compte du coût total que l’entreprise devra assumer pour exploiter un actif, et non seulement du coût initial d’acquisition. Les coûts d’exploitation comprennent l’entretien, l’installation, la mise en place, le temps d’arrêt durant l’installation et la mise en place, la formation nécessaire pour utiliser l’actif, l’élimination, les licences et les mises à niveau.

Source: Banque de développement du Canada

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Développement durable

Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement.

Source : Loi sur le développement durable adoptée par le gouvernement du Québec (article 2 de la Loi sur le développement durable (RLRQ, chapitre D-8.1.1))

Documents d'engagement

Document élaboré par une organisation pour formaliser ses engagements en matière d’achat responsable. Il peut prendre différentes formes : politique d’achat responsable, directives internes, code de conduite fournisseurs.

Source : ECPAR

Économie circulaire

Économie qui vise à restaurer et régénérer et qui tend à préserver la valeur et la qualité intrinsèque des produits, des composants et des matériaux à chaque étape de leur utilisation, en distinguant les cycles biologiques et techniques.

Source : ISO 20400

Entreprise d'économie sociale

Entreprise du secteur de l'économie sociale, sans but lucratif, qui s'inspire de valeurs démocratiques et qui vise à améliorer les conditions sociales, économiques et environnementales dans une société. Exemples : les coopératives, les mutuelles, les associations et certaines fondations.

Source : Office québécois de la langue française

Fournisseur

Organisation qui fournit des biens ou des services.

Source : ISO 20400

Gouvernance

Manière d'orienter, de guider, de coordonner les activités d'un pays, d'une région, d'un groupe social ou d'une organisation privée ou publique.

Source : Office québécois de la langue française

Groupe en quête d'équité

Groupe de personnes qui, parce qu'elles font l'objet de discrimination systémique, sont confrontées à des obstacles qui les empêchent d'avoir le même accès aux ressources et aux occasions auxquelles ont accès d'autres membres de la société et qui sont nécessaires pour qu'elles obtiennent des résultats justes.

Source : Gouvernement du Canada

Indicateur

Paramètre servant à mesurer l'état d'un phénomène ou le déroulement d'un processus à un moment donné dans une démarche de gestion.

Source : Office québécois de la langue française

Organisation internationale de normalisation (ISO)

L’ISO est une organisation indépendante et non gouvernementale. Elle réunit des experts du monde entier pour définir les meilleures pratiques à suivre, de la fabrication des biens aux processus de gestion.

Source : ISO

Norme

Ensemble de règles ou de spécifications relatives à des activités ou à leurs produits, établies par consensus de spécialistes et consignées dans un document approuvé par un organisme de normalisation, afin de garantir la qualité et la consistance dans un domaine d'application donné.

Source : Office québécois de la langue française

Organisation

Personne ou groupe de personnes ayant un rôle avec les responsabilités, l’autorité et les relations lui permettant d’atteindre ses objectifs. Le concept d’organisation englobe, sans s’y limiter, les travailleurs indépendants, les compagnies, les sociétés, les entreprises, les administrations, les partenariats, les associations, les organisations caritatives ou les institutions, ou bien une partie ou une combinaison des entités précédentes, à responsabilité limitée ou ayant un autre statut, de droit public ou privé.

Source : ISO 20400

Partie prenante

Individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d’une organisation.

Source : ISO 20400

Petite et moyenne organisation (PMO)

Dans le cadre du Baromètre, une PMO désigne une organisation privée dont le chiffre d’affaires est inférieur ou égal à 50 millions de CAD et qui compte moins de 500 employés.

Source : ECPAR

Politique d'approvisionnement

Document formel et souvent contraignant qui définit les règles, procédures et objectifs à suivre pour les achats. Son but est de guider de manière opérationnelle les processus d'achat afin de garantir l'efficacité, la conformité légale et l'alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise. Par exemple, une politique d'achat durable peut imposer l'utilisation de fournisseurs respectueux de l'environnement, en précisant des critères de sélection clairs.

Source : ECPAR

Table des matières	
Partenaires	3
Faits saillants	8
Introduction	12
Méthodologie	14
Résultats	20
Conclusion	70
Annexes	72

Produit

Bien, service ou travaux de construction.

Source: ECPAR

Redevable

Se dit d'une personne ou d'une entité qui a une obligation de rendre compte ou de fournir des explications concernant ses actions, ses décisions ou ses résultats.

Source: ECPAR

Requérant

Membre du personnel d’une organisation qui prend l’initiative d’engager une procédure d’achat.

Source: ECPAR

Responsabilité sociale/sociétale

Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société; prend en compte les attentes des parties prenantes; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement; est intégré dans l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Source: Bureau de normalisation du Québec (BNQ), 2011

Vision

Dans le cadre de la planification stratégique, la vision désigne une déclaration claire et inspirante qui décrit l'avenir souhaité d'une organisation à long terme. Elle fixe une direction pour les actions et les décisions stratégiques, en articulant les objectifs ultimes que l'organisation aspire à atteindre.

Source: ECPAR

Acronymes

DD: Développement durable

ESG: Environnement, social et gouvernance

GES: Gaz à effet de serre

ODD: Objectifs de développement durable

ONU: Organisation des Nations Unies

PMO: Petite et moyenne organisation

RSE: Responsabilité sociétale des entreprises



ECPAR

Réseau d'organisations
pour l'approvisionnement
responsable

ecpar.org | info@ecpar.org | [Linkedin](#)