



LE POINT DE VUE ACADÉMIQUE

La lecture du document de restitution de l'atelier sur l'évolution de la fonction Supply chain à l'horizon 2030 suscite plusieurs interrogations et marges de progrès.

La première concerne la nature des engagements RSE de l'entreprise. Savoir comment et par qui sont définis ces engagements est un préalable essentiel. Pour que la fonction Supply chain joue le rôle de « bras armé » de la stratégie, les managers doivent et devront continuer à être force de proposition pour définir ces engagements RSE. Aussi, pour éviter que ce vœu reste pieu, serait-il nécessaire de creuser les pistes qui permettraient cette transformation.

La seconde concerne la place des fonctions Supply chain dans l'entreprise. Aujourd'hui ces dernières sont encore très ancrées dans les opérations et leur pouvoir de décision stratégique est loin d'être acquis dans la majorité d'entre elles. La perspective d'Entreprises Full-RSE doit conduire à des formes d'organisations plus horizontales, intégrant des espaces de décision transversaux au sein desquels les Supply chain managers auraient un rôle central. Cela permettrait d'apporter aux autres fonctions de l'entreprise les éléments nécessaires au soutien des décisions stratégiques (choix des ressources et en particulier des matières premières, choix des partenaires stratégiques, conception des circuits de distribution). Cette transformation organisationnelle qui permettrait de faire de la Supply chain une fonction centrale devrait être développée pour éviter de la positionner dans une « tour de contrôle » et donc déconnectée du reste de l'organisation.

La troisième renvoie au rôle d'animateur de la fonction Supply chain qui consiste à fournir aux autres fonctions les données permettant une meilleure agilité de l'organisation ; cela permettrait, par exemple, de mieux anticiper les risques d'approvisionnement ou de mieux comprendre les attentes des consommateurs afin de les intégrer dès la conception des produits.

Enfin, la vision proposée d'une « supply chain smart à faible impact » implique une mutation majeure. Elle suppose un usage contrôlé et sécurisé des ressources, et l'existence de filières viables intégrant la collecte, le retraitement et la réutilisation des déchets qui implique une approche circulaire des flux. En aucun cas cette mutation ne devrait être réduite à la recherche du « zéro émission ».

KARINE EVRARD-SAMUEL, UNIVERSITÉ GRENOBLE-ALPES