

- PRESENTATION DU LABEL -

RELATIONS FOURNISSEURS ET ACHATS RESPONSABLES

Adossé à la norme ISO 20400:2017
Achats Responsables - Lignes directrices

1^{er} Octobre 2023



- SOMMAIRE -

1. Qu'est-ce que le Label Relations fournisseurs et achats responsables	p.3
2. Les labellisateurs	p. 5
3. Le référentiel du Label : les domaines et critères d'évaluation : synthèse	p.6
4. Critères d'évaluation : principes d'action et points d'observation détaillés	p.7
5. Critères à questions majeures	p.24

Qu'est-ce que le label « Relations fournisseurs et achats responsables » ?

Le label Relations fournisseurs et achats responsables vise à distinguer les organisations ayant fait la preuve de relations loyales, équilibrées, responsables et donc durables avec leurs fournisseurs.

Sous sa forme initiale, le label « Relations fournisseur responsables » a été le premier label en la matière remis par les pouvoirs publics. Attribué pour une période de trois ans, il a été décerné pour la première fois le 20 décembre 2012, en présence de Fleur PELLERIN, ministre chargée des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Innovation et de l'Economie numérique, aux entreprises Legrand, Société Générale, SNCF et Thalès. Depuis, de nombreuses organisations ont également été labellisées.

Ce label s'inscrit dans le cadre du Parcours National des Achats Responsables par le prolongement et la mise en application des 10 engagements pour des achats responsables définis par la Charte Relations fournisseurs et achats responsables. Il repose également sur « la liste des 36 mauvaises pratiques » répertoriée dans le rapport Volot du 30 juillet 2010 ainsi que sur la prise en compte des meilleures pratiques observées chez les labellisés et récapitulées dans les publications Talents d'acheteurs, accessibles sur le site du médiateur des entreprises.

La version du label, entrée en vigueur au 1^{er} octobre 2017, est adossée à la norme ISO20400:2017 Achats Responsables--Lignes directrices. Le nom du label a changé pour accompagner cette évolution en devenant le label « Relations fournisseurs et achats responsables ». Il reste le seul label attribué par les pouvoirs publics en la matière.

Afin de consolider leur engagement de progrès en matière d'achats, toutes les organisations adhérant aux principes de la Charte Relations fournisseurs et achats responsables sont invitées à se porter candidates au Label Relations fournisseurs et achats responsables. Pour l'obtenir, l'entité candidate doit au préalable se soumettre à une évaluation conduite par un des organismes évaluateurs tiers externes neutres et indépendants qui ont été agréés par le labellisateur. Voir le [Site internet du médiateur des entreprises](#) / onglet Label / ressources.

Pourquoi une nouvelle version ?

La présente version du 1^{er} octobre 2023, a été mise à jour suite à l'insertion de 4 questions (non majeures) liées à la décarbonation achats dans le référentiel du Label RFAR. Ce questionnaire réactualisé est accessible sur le [Site internet du médiateur des entreprises](#) / onglet Label / ressources.

Préambule

La loi nationale est toujours supposée respectée et appliquée. En effet, la procédure de labellisation ne peut être, en aucun cas, même en partie, un contrôle réglementaire. Elle ne se substitue pas à la mission de contrôle des autorités gouvernementales du pays.

Dans ce cadre, il est acquis que l'évaluateur ou le comité du Label se réservent le droit de suspendre la procédure de labellisation au cas où ils détecteraient, ou auraient connaissance, d'un non-respect de lois ou de règlements en vigueur dont ils ne sont cependant pas chargés du contrôle. Dans la même situation, durant la durée de validité du label, une procédure de retrait pourra être engagée par le labellisateur, conformément au règlement d'attribution.

Le label permet d'affirmer que les meilleurs process ou procédures sont mis en œuvre pour être en mesure de respecter les critères du référentiel et la loi, voire d'aller au-delà pour les critères qui s'y réfèrent, et de disposer d'une méthodologie de suivi sûre pour détecter et corriger les éventuels écarts.

LE LABELLISATEUR

Le Médiateur des entreprises

Le Médiateur des entreprises est un dispositif gouvernemental Français d'aide aux entreprises qui a été créé afin de rééquilibrer les relations entre clients et fournisseurs. Il s'adresse à tous les acteurs économiques, publics comme privés. Il les aide à résoudre les difficultés rencontrées dans le cadre d'une relation contractuelle ou de la commande publique. Il a également pour mission de faire évoluer positivement et durablement les comportements et les pratiques vers des achats responsables pour des relations durables et équilibrées avec les fournisseurs.

Contact : labelrfar@finances.gouv.fr

Conseil National des Achats (CNA)

Le CNA est une association Française qui rassemble plus de 13 000 acheteurs et qui a pour but de promouvoir le rôle stratégique des acheteurs, de professionnaliser la fonction Achat tout en anticipant et en identifiant les évolutions du métier. Il est par ailleurs force de proposition auprès des pouvoirs publics en ce qui concerne le fonctionnement des marchés et le progrès économique.

Contact : nathalie.leroy@cna-asso.fr

REFERENTIEL DU LABEL RELATIONS FOURNISSEURS ET ACHATS RESPONSABLES

Les domaines et critères d'évaluation : synthèse

Les domaines et les critères d'évaluation sont les suivants (parmi lesquels certains sont majeures) :

1 – Engagement et gouvernance de l'organisation dans une démarche d'achats responsables

- Alignement de la politique et de la stratégie d'achat responsable de l'organisation avec les objectifs RSE fixés par la Direction
- Gestion des risques et opportunités RSE pour définir des priorités
- Prévention de la corruption

2 – Conditions de la qualité des relations fournisseurs

- Professionnalisation de la fonction et du processus d'achat
- Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation
- Retour d'expérience, Ecoute active de la voix des fournisseurs

3 – Respect des intérêts des fournisseurs

- Équité financière vis-à-vis des fournisseurs
- Promotion de relations durables et équilibrées
- Égalité de traitement entre les fournisseurs

4 – Intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats

- Préparation d'une stratégie de sourcing responsable
- Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges
- Intégration des performances RSE des fournisseurs

5- Impacts des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème

- Appréciation de l'ensemble des coûts du cycle de vie
 - Contribution au développement du territoire
- Aide à la consolidation des filières et au déploiement international

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION PRINCIPES D'ACTION	POINTS D'OBSERVATION DES PRATIQUES
1.1 Alignement de la politique et la stratégie d'achat responsable de l'organisation avec les objectifs RSE fixés par la Direction	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les engagements de la direction générale en matière de RSE et d'achats responsables • Identifier les facteurs de motivation importants pour l'engagement de l'organisation en matière d'achats responsables <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir et mettre en œuvre une stratégie pour les achats responsables <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <p>Passer en revue les actions stratégiques avec la direction générale</p>	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <p>- Note de direction en matière d'achats responsables à diffusion large, définissant vision, valeurs et règles avec une vision pluriannuelle et de progrès</p> <p>-mettre en place une stratégie auditable en matière d'achats responsables avec un plan d'action, des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes et réalisables et la revue de management associée</p> <p>-Vue d'ensemble de ses pratiques d'achats et de ses chaînes d'approvisionnement</p> <p>-définir des indicateurs spécifiques aux achats responsables et les suivre au niveau de la direction générale</p>

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION PRINCIPES D'ACTION	POINTS D'OBSERVATION DES PRATIQUES
1.2 Gestion des risques et opportunités RSE pour définir des priorités	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer les risques/opportunités en matière de RSE liés aux activités d'achats • Prendre en compte les risques et opportunités chez les fournisseurs <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prendre en compte les impacts négatifs sur la société • Définir les priorités • Traiter les risques à travers une approche sociétale <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Passer en revue les actions d'identification, d'analyse, d'évaluation et de réduction des risques achats et fournisseurs 	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Exercer une influence -Cartographier les risques selon les sept questions centrales de la norme ISO20400 chapitre 4.3 complété par les annexes A et B - définir les priorités pour traiter et atténuer les risques liés aux activités d'achats - définir les priorités sur les opportunités à développer - fixer des objectifs annuels de traitement des risques achats et fournisseurs - faire au moins une fois par an une revue du traitement des risques réalisé en regard des objectifs fixés -idem pour les opportunités à développer -mettre à jour les priorités une fois par an

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION PRINCIPES D'ACTION	POINTS D'OBSERVATION DES PRATIQUES
<p>1.3 Prévention de la corruption</p>	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prévenir les délits d'initiés et la diffusion d'informations sensibles • Définir et mettre en place les procédures et processus pour prévenir les conflits d'intérêt, les pratiques de corruption active et/ou passive au sein des processus achats (dessous de table, extorsion, fraudes); définir les règles relatives aux cadeaux et invitations, etc. • Mettre en place un dispositif de prévention de la corruption pour l'ensemble de l'organisation <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prévenir les conflits d'intérêts au quotidien dans les achats • S'assurer du respect par les fournisseurs des standards en matière de prévention de la corruption. <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <p>Evaluer le niveau de maitrise en matière de prévention de la corruption</p>	<p><i>Exemples de bonnes pratiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Code éthique mis en place au sein de l'ensemble de l'entreprise/organisation, touchant toutes les fonctions. -Prévenir les comportements non éthiques

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION PRINCIPES D'ACTION	POINTS D'OBSERVATION DES PRATIQUES
2.1 Professionnalisation de la fonction et du processus achats	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Recourir à des acheteurs respectueux des règles du marché et des règles de droit commercial <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Former aux techniques du métier d'achat <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <p>Fixer une politique cohérente de rémunération des acheteurs</p>	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fixer des objectifs qualitatifs annuels d'achats responsables à tous les niveaux de la fonction achats - Accompagner les personnes dans la démarche - Adapter la culture de l'organisation - Apprendre par la collaboration - Mettre en place des objectifs quantitatifs et mesurables à tous les niveaux de la fonction achat qui intègrent les critères pour des achats responsables - En cas de part variable de rémunération, veiller à la cohérence des critères d'attribution avec l'ensemble des principes d'achats responsables, et ce pour tous les niveaux de la fonction achat
2.2 Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation	<ul style="list-style-type: none"> S'engager explicitement : <ul style="list-style-type: none"> Privilégier la médiation comme mode de traitement alternatif des litiges à défaut de résolution du conflit avec l'acheteur local Pratiquer systématiquement : <ul style="list-style-type: none"> Piloter et coordonner l'ensemble des prescripteurs et utilisateurs en contact avec les fournisseurs Piloter efficacement : 	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Recours privilégié à la médiation pour traiter les litiges à défaut de résolution du conflit avec l'acheteur local</i> - <i>Désignation d'un ou plusieurs « Correspondants PME » et/ou « Médiateurs internes » pouvant être saisis par les fournisseurs</i> - <i>Animation de la relation client-fournisseurs, élaboration des diagrammes de communication</i> - <i>Dispositif de suivi des fournisseurs</i> - <i>Communication sur la politique d'achat</i> - <i>Identifier et mobiliser les parties prenantes</i> - <i>respecter l'esprit et la lettre de la Charte RFR et du label RFAR pour définir le plan de transformation / amélioration / mise en conformité des pratiques</i> - <i>faire un rapport annuel d'activité en tant que médiateur</i>

	<ul style="list-style-type: none"> Piloter le plan de transformation des pratiques, tableaux de bord et indicateurs associés 	<i>interne</i>
2.3 Retour d'expérience, Ecoute active de la voix des fournisseurs	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Fixer le sens de la démarche concernant les retours d'expérience et d'écoute de la voix des fournisseurs <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Veiller à l'utilité et à l'attractivité des dispositifs d'écoute de la voix des fournisseurs <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Tirer les enseignements et construire un plan d'actions d'améliorations 	<p>Exemple de bonne pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effectuer régulièrement des revues de contrats tout au long ainsi qu'au terme du contrat -au terme du contrat, récapituler ces enseignements dans un document de synthèse <p>Exemple de mauvaise pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Après une enquête, ne pas faire de retours à ses fournisseurs <p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaborer chaque nouvelle stratégie de sourcing en exploitant les enseignements de la précédente -Contribuer aux publications sur les enseignements détaillés au profit des autres organisations -Contribuer aux initiatives lancées à l'échelle d'une filière -Améliorer ses pratiques en prenant en compte les remontées par les controverses, les motifs des saisines en médiation et les causes origine des litiges

3 – Respect des intérêts des fournisseurs

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION	CRITERES
3.1 Équité financière vis-à-vis des fournisseurs	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Respecter les délais de paiement fixés par la loi et les réglementations et s'abstenir de toute pratique en déformant l'esprit. Veiller à l'équité financière 	<p>Exemples de mauvaises pratiques : <i>Les chiffres figurant à la suite des mauvaises pratiques correspondent à leur numérotation parmi les 36 mauvaises pratiques régulièrement rencontrées passées au crible de la Loi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Application unilatérale d'une retenue déraisonnable pour litige au moment du règlement sauf dispositions contractuelles, - Défaut d'information du fournisseur en cas de litige, 12 (*) - Retard volontaire en cas de litige, 13 - Litige partiel avec non-paiement de fournitures réceptionnées sans réserve, 14 - Non respect des délais de paiement, 24 - Imposition de taux d'escompte excessifs en contrepartie du respect de délais de paiement, 25 - Déduction d'office de coûts de réparation des produits, 26 - Escomptes forcés, 27 - Escomptes rétroactifs, 28 - Avoir d'office non contradictoire, 29 - Pénalités de retard abusives, 30 - Fin du contrôle de réception prise comme délai de paiement par rapport à la date de livraison, 32 - Retour des marchandises dans un délai non acceptable après la livraison, 33 - Contournement de la loi française par des commandes

	<p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabiliser l'ensemble des acteurs du processus « règlement des factures » • Optimiser les temps de traitement des factures <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesurer pour améliorer 	<p>passées à l'étranger alors que la livraison est en France, 34</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stocks consignment, modalités de prélèvement, facturation, 35 <p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -payer la facture dès validation sans attendre le délai contractuel -offrir une solution d'affacturage inversé collaboratif -se préoccuper des besoins en fonds de roulement de son fournisseur pour réaliser la commande et payer des acomptes en conséquence -en cas de retard, régler automatiquement les intérêts moratoires sans attendre que le fournisseur les réclame -mettre en place un système d'alerte sur les factures bloquées et escalader la hiérarchie pour faire débloquer -faire des analyses qualitatives sur ses délais de paiement <p>typologie de fournisseurs (EA/ESAT, TPE/PME, fournisseurs dépendants, fournisseurs fragiles, ...)</p>
<p>3.2</p> <p>Promotion de relations durables et équilibrées</p>	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se doter d'un cadre contractuel équilibré, respectueux de la législation et respecté 	<p>Exemples de mauvaises pratiques :</p> <p>Avant la commande :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appel d'offres avec des prix et des conditions irréalisables, 2 - Pratique de contrats commerciaux léonins, 7 - Modification du contrat (cahier des charges ou commande, sans réajustement de prix), 11 - Modification du cahier des charges sans réajustement des prix, 22 - Non respect des cadences de commandes et des quantités convenues dans le cadre de contrats de commande ouverte, 4 <p>Pendant la commande :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Non respect des contrats tacites, 9 - Exploitation de brevet ou de savoir-faire sans l'accord

	<p>du sous traitant, 15</p> <ul style="list-style-type: none"> - Baisse des prix imposée unilatéralement sur des programmes pluriannuels, 18 - Non respect de la revue d'offre en demandant des gains de productivité annuels sous couvert de directives de la direction des achats, 19 - Demande d'états financiers pour définir des objectifs de productivité non contractuels, 20 - Clause de compétitivité qui annihile les effets du contrat, 21 <p>Fin du contrat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Annulation d'une commande sans indemnité, 31 <p>Exemples de bonnes pratiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Démarche engagée de bonne foi et le cas échéant par convention ; - Instauration de relations partenariales ; - Partage des coûts de qualification ; - Aide aux fournisseurs stratégiques pour améliorer leur performance (production, achats ...) ; - Aide aux PME pour utiliser de façon optimale les dispositifs existants ; - Respect du management des entreprises partenaires. <p>Exemple de mauvaise pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toute pratique assimilable à de la gestion de fait, 10 <p>- Retirer du volume d'affaires sans prévenir le fournisseur</p> <p>Exemples de bonnes pratiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablir le diagnostic avec les parties prenantes internes et le partager avec fournisseur concerné pour décider de l'avenir de la relation au cas par cas - Favoriser le développement de ses fournisseurs dépendants en les recommandant auprès d'autres clients potentiels - Veiller à ce que tout désengagement soit anticipé, progressif et tienne compte des possibilités de
	<p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la collaboration au travers de divers partenariats avec ses fournisseurs stratégiques • Identifier et gérer les risques de dépendance réciproques <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prévenir les situations pouvant nuire à

	des relations durables et équilibrées	diversification et d'adaptation du fournisseur; - En cas de monopole technique du fournisseur, négocier des cessions de licence et les rémunérer normalement.
3.3 Égalité de traitement entre les fournisseurs	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prôner l'égalité de traitement entre les fournisseurs <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer une mise en concurrence ouverte, libre et loyale dans les processus d'appel d'offre, de sélection, de négociation des clauses contractuelles : clarté des consultations, des procédures de référencement, égalité de traitement entre les candidats, transparence et traçabilité des procédures... <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que tous les dossiers sont traités dans le respect du principe de l'égalité de traitement 	<p><i>Exemple de mauvaise pratique :</i></p> <p>- Consultation ne respectant pas les règles de concurrence, 1</p>

Analyses complémentaires sur le critère 3.1 - Points d'observation détaillés

Critère 3.1 Equité financière vis-à-vis des fournisseurs

A la demande du comité du label, un groupe de travail s'est réuni pour définir les analyses qui devront être produites aux évaluateurs . Après avoir partagé leur état de l'art actuel , le groupe de travail a élaboré la recommandation suivante :

Les 3 analyses suivantes sont nécessaires et complémentaires :

1/ cartographie des processus de l'émission de la facture à son paiement

- % sur commande avec réconciliation automatique , % sur commande ouverte, % sans commande nécessitant une approbation manuelle
- % factures reçues en format papier, % factures reçues sous format électronique
- % paiements par prélèvements, % paiements par mode de paiement virement, % par chèques
- Nombre de campagnes de paiement par mois et paramétrage sur factures échues, ou à échoir dans l'intervalle?

2/analyse qualitative des délais de paiement par catégories de risques fournisseurs :

- fournisseurs sensibles, en santé financière en difficulté
- dépendants,
- ESAT,
- PME
- ...

3/analyse des causes de retard de paiement pour laquelle deux responsabilités doivent a minima être suivies :

Celle du fournisseur sur le délai d'acheminement des factures : délai entre date d'émission de la facture et date de réception (à différencier si nécessaire entre factures papier et factures électroniques)

Celle du client : si possible par grande étape du processus interne (approbation/paiement)

Remarques méthodologiques :

- Selon les outils statistiques mis en place, l'assiette retenue pour l'analyse sera précisée à l'évaluateur; il conviendra que l'organisation s'assure de la représentativité statistique des éléments produits (20/80 a minima) .
- Le plan d'action d'amélioration s'appuiera sur les pistes identifiées grâce à ces analyses.

A charge des évaluateurs agréés :

Les évaluateurs restitueront systématiquement ces trois analyses dans les rapports de mission au titre des observations du critère 3.1 Equité financière

4 – Intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats

CRITERES	ANGLES D'APPRECIATION PRINCIPES D'ACTION	POINTS D'OBSERVATION DES PRATIQUES
4.1 Préparation d'une stratégie de sourcing responsable	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer les risques et opportunités RSE de sa politique d'achat et de ses sources d'approvisionnement <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyser les besoins de l'organisation • Analyser le marché • Elaborer la stratégie de sourcing <p><u>Piloter efficacement :</u></p>	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Au moment de traiter chaque dossier achats, prendre en compte les orientations établies et les priorités définies en amont au niveau de l'organisation - Mobiliser une approche collaborative et pluridisciplinaire, interne et externe, pour identifier les enjeux pertinents - Etudier les solutions alternatives possibles pour parvenir à satisfaire le besoin - Consulter les principales parties prenantes internes et obtenir leur soutien pour les changements exigés - Solliciter dès le début, les parties prenantes externes qui participent à la définition de la demande -Concentrer l'étude de marché sur les groupes de fournisseurs sensibles au potentiel d'intégration économique tels que définis dans les priorités -Solliciter un éventail diversifié de fournisseurs et suffisamment tôt dans le processus -Prendre en compte la position de l'organisation achat sur le marché en matière d'influence et d'ambition -Intégrer les stratégies d'élimination pour la fin de vie des biens et actifs achetés -Etayer les décisions, les faire approuver par les principales parties prenantes, les documenter avant de

	<ul style="list-style-type: none"> • Valider collégialement la stratégie de sourcin 	passer à la phase suivante
4.2 Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir les critères RSE dans le cahier des charges produits/services <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner les types de spécifications facilitant l'obtention de gains potentiels sur le plan sociétal • Collecter des informations afin d'établir les spécifications <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <p>Evaluer la conformité de sa chaîne d'approvisionnement aux critères de performance RSE</p>	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Prendre en compte les impacts des changements dans les contrats (allotissement, ...) -Aligner les critères avec les priorités définies dans la stratégie de sourcing -Définir clairement les critères RSE, permettant une concurrence loyale y compris pour les TPE/PME <p>-Combiner des spécifications de performance et fonctionnelles</p> <p>-Utiliser des spécifications minimales et/ou facultatives, ou les variantes</p> <p>-S'inspirer des normes, marquages , certifications ou labels les plus pertinents pour établir les spécifications</p> <p>Exemples de mauvaises pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Spécifier une marque particulière <p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Choisir une procédure d'évaluation en tenant compte de son coût pour les fournisseurs -Identifier jusqu'à quel niveau de la chaîne d'approvisionnement il est nécessaire d'aller pour bien évaluer les impacts sociétaux en cascade - Inclure des clauses contractuelles qui permettent d'accroître sa maîtrise de la chaîne d'approvisionnement

<p>4.3</p> <p>Intégration des performances RSE des fournisseurs</p>	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Anticiper les impacts RSE dans sa politique d'achat, de ses sources d'approvisionnement et de ses cahiers des charges <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer du respect par les fournisseurs de leur conformité aux obligations RSE : <ul style="list-style-type: none"> - Du produit acheté : recyclage en fin de vie - Des conditions de production et de distribution : pollution et consommation d'énergie (bilan carbone) et de ressources rares, traitement des déchets ... ; respect des droits fondamentaux, des minima de rémunérations, de la réglementation ; dispositifs santé-sécurité ; systèmes de contrôle, audits ... <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enrichir la définition de la performance achat en intégrant la dimension RSE 	<p>Exemple de bonne pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interroger son panel fournisseurs sur sa conformité de sites avec la réglementation ICPE
---	---	--

5 – Impacts des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème

5.1

Appréciation de l'ensemble des coûts du cycle de vie

S'engager explicitement :

- Mettre l'approche « coûts sur tout le cycle de vie » au cœur de la politique achats

Pratiquer systématiquement :

- Prendre en compte l'ensemble des composantes des coûts générés au cours de toute la durée de vie des biens ou services et intégrer l'ensemble des aléas impactant l'évaluation des coûts totaux sur le cycle de vie

- Coûts logistiques associés supportés directement par l'acheteur
- Durée de mise au point technique avec les allers et retours
- Temps de formation et d'acquisition de compétences
- Coûts en après-vente à services rendus équivalents
- Coûts d'audits qualité et RSE
- Rupture d'approvisionnements
- Conformité des produits et des services
- Risques liés au traitement des litiges
- Risques sociaux et politiques, non couverts par les assurances
- Fiabilité du service après-vente avec les conséquences possibles en termes de pertes d'exploitation et d'impact

Exemples de bonnes pratiques :

- *Prendre en compte le coût total de possession et les externalités positives ou négatives dont la valeur monétaire peut être établie pour l'organisation et la société*
- *Repérer les externalités non monétaires*

Exemples de mauvaises pratiques :

- Exigence d'amortir le coût de l'outillage non-récurrent dans le prix des pièces pour obtenir la commande, 3
- Contrats français en devises étrangères ou absence de clause d'actualisation au regard de la fluctuation des devises, 8
- Contrats de longue durée sans clause de révision des prix (matières premières, contraintes réglementaires) devises, 16
- Activités non rémunérées : logiciels, études, savoirs faire, 17

	<p>sur l'image</p> <p><u>Piloter efficacement :</u></p> <p>Contrôler l'application de la démarche d'analyse l'ensemble des coûts du cycle de vie</p>	
<p>5.2</p> <p>Contribution au développement du territoire</p>	<p><u>S'engager explicitement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Créer et développer un tissu de relations en veillant aux bons échanges de relations d'affaires avec les fournisseurs implantés sur un même territoire <p><u>Pratiquer systématiquement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Favoriser la création, le développement et la consolidation d'entreprises dans les territoires d'implantation : essaimage, aides à la création d'entreprises Diversifier le réseau des fournisseurs Contribuer le plus possible à développer l'activité économique sur les territoires d'implantation Optimiser les retombées économiques locales liées aux achats, aux politiques d'investissement et aux contributions aux infrastructures locales 	<p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Intégrer la problématique territoriale dans la politique achats de l'organisation -Développer les actions avec les acteurs locaux <p>Exemple de mauvaise pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inciter le fournisseur à transférer tout ou partie de son activité à l'étranger, 23 <p>Exemples de bonnes pratiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Accompagner et soutenir les PME -Favoriser les relations et prises de contacts avec les PME -Participer activement à la revitalisation des bassins d'emploi

	<u>Piloter efficacement :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Valoriser la proximité 	
5.3 Aide à la consolidation des filières et au déploiement international	<u>S'engager explicitement :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Développer la coopération avec les acteurs de la filière • Développer une relation de confiance avec le management de l'entreprise fournisseur <u>Pratiquer systématiquement :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Développer une gestion prévisionnelle des achats en communiquant à l'avance les arrêts de commande et les niveaux prévisionnels d'activité pour favoriser l'adaptation des capacités • Faciliter le déploiement international <u>Piloter efficacement :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Mesurer sa contribution au renforcement de la filière 	Exemples de bonnes pratiques : <ul style="list-style-type: none"> - Fixer les priorités - Mettre en œuvre des moyens de gestion prévisionnelle - Inscrire sa politique achats dans un écosystème sectoriel Exemples de mauvaises pratiques : <ul style="list-style-type: none"> - Désengagement brutal du donneur d'ordre, 5 - Rapatriement brutal des activités sous-traitées, 6 Exemples de bonnes pratiques : <ul style="list-style-type: none"> - Développer la gestion prévisionnelle - Favoriser le partage de l'information - Accompagner et soutenir les fournisseurs vers l'international - Contribuer au développement à l'étranger du fournisseur - Stimuler le développement international

- Les critères avec des questions majeures -

Version 1^{er} octobre 2023

La Médiation des entreprises et le Conseil National des Achats ont souhaité intégrer des critères avec des questions dites « majeures » à l'obtention du label Relations fournisseurs et achats responsables. Ceux-ci constituent le socle du label car **ils définissent les obligations minimales à remplir**. Les questions majeures feront l'objet d'une évaluation de conformité.

Dans le cadre de son engagement de progrès, en cas de non-conformité avérée sur une ou plusieurs de ces questions majeures, l'organisation veillera à piloter un plan d'action volontariste pour améliorer rapidement la situation en priorité sur ces problématiques.

Pour les critères se référant à une loi ou à un règlement (devoir de vigilance, prévention de la corruption, délais de paiement et clauses contractuelles équilibrées notamment), ce sont des critères de moyens et de performances mis en place pour atteindre un niveau d'exigences au moins égales à ces derniers qui seront évalués dans le cadre du label, et non le respect de la loi en tant que tel, celui-ci étant supposé préalablement acquis.

A noter : le Comité du *Label Relations fournisseurs et achats responsables* exige une vérification annuelle sur le respect de la conformité sur les questions majeures.

Au plus tard à la date anniversaire de l'obtention du label, l'organisation labellisée devra transmettre au Comité du Label le rapport de vérification émis au préalable par le tiers expert agréé en sus de son plan d'actions actualisé.



LES 12 QUESTIONS MAJEURES (par angle d'appréciation)

Critère	Angle d'appréciation	Questions
1.1 Alignement de la politique et de la stratégie d'achats responsables	1. s'engager explicitement :	<ul style="list-style-type: none"> L'engagement officiel de la direction générale dans le domaine des achats responsables est-il formalisé ?
	2. pratiquer systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> Des objectifs spécifiques, mesurables réalistes et réalisables ont-ils été définis sur la base de cette stratégie ?
	3. piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> Des indicateurs ont-ils été définis à l'appui des objectifs ? Et suivis ?
1.2 Gestion des risques et opportunités pour définir des priorités	4. pratiquer systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation a-t-elle établi un plan d'action avec les priorités pour traiter et atténuer les risques achats identifiés ?
	5. piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> Comment sont définis les cycles de passage en revue correspondant aux suivis des traitements des risques, de la gestion des opportunités et de la mise à jour des priorités ?
1.3 Prévention de la corruption	6. s'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> Comment formalisez-vous cet engagement pour l'ensemble de l'organisation ?
2.1 Professionnalisation de la fonction et du processus achats	7. s'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs qualitatifs mis en place à tous les niveaux de la fonction achat intègrent-ils tous les critères pour des achats responsables ?
	8. piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs quantitatifs et mesurables mis en place à tous les niveaux de la fonction achat intègrent-ils les critères pour des achats responsables ? Donner la liste et pondération des

		critères d'attribution des parts variables pour tous les niveaux de la fonction achat
2.2 Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation	9. s'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous désigné un médiateur interne pouvant être saisi directement par les fournisseurs ? • Son positionnement dans l'organigramme assure-t-il son indépendance ? • Comment avez-vous communiqué sur sa nomination en interne? En externe ?
	10. piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> • Comment avez-vous mis en œuvre les engagements de la Charte? • Comment mesurez-vous son niveau d'intégration dans l'organisation? • Comment pilotez-vous et coordonnez-vous le plan de transformation/d'amélioration de conformité/performance par rapport à l'esprit et à la lettre de la Charte et du Référentiel du label ?
3.1 Equité financière vis-à-vis des fournisseurs	11. piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> • A minima, communiquer les résultats obtenus sur les indicateurs suivants : pourcentages et montants des factures payées après le terme des obligations réglementaires ou contractuelles , délais moyens de paiement par mois et en moyenne sur l'année N-1, montant des intérêts moratoires versés l'année N-1 et nombre de factures concernées
3.2 Promotion de relations durables et équilibrées	12. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • les CGA sont-elles imposées sans négociation ? • Les CGA sont-elles déséquilibrées ? • Les CGV du fournisseur sont-elles exclues dès lors qu'il y a incompatibilité ?

		<ul style="list-style-type: none"> • Clause de modification unilatérale du contrat ? • Clause de résiliation du contrat sans préavis ? • Déduction d'office de certains coûts ou pénalités ? • Avoirs émis sans procédure contradictoire ? • Non-respect des délais légaux de paiement dans les termes contractuels ou les CGA ?
--	--	---

Précisions :

1.1 Alignement de la politique et la stratégie d'achat responsable de l'organisation avec les objectifs RSE fixés par la Direction

Il s'agit de s'assurer de l'engagement explicite de la direction générale dans les achats responsables en amont de la définition et de la mise en place des conditions de la qualité de la relation fournisseurs par la direction des achats et de l'intégration de la responsabilité sociétale dans les processus achats.

1.2 : Gestion des risques et opportunités pour définir des priorités

Il s'agit d'évaluer les risques associés aux achats responsables et aux fournisseurs et de hiérarchiser les plans d'actions pour les traiter par ordre de priorité.

1.3 Prévention de la corruption

Il s'agit de prévenir les délits d'initiés et la diffusion d'informations sensibles, de prévenir les pratiques de corruption active et/ou passive au sein des processus achats (dessous de table, extorsion, fraudes, règles relatives aux cadeaux et invitations...), de définir et prévenir les conflits d'intérêts et enfin de s'assurer du respect par les fournisseurs et sous-traitants des standards en matière de prévention de la corruption.

Le labellisé s'engage à prouver qu'il agit déjà dans le cadre de la loi SAPIN2.

2.1 Professionnalisation de la fonction et du processus achats

Il s'agit de fixer une politique cohérente de rémunération des acheteurs.

2.2 Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation

Il est nécessaire de piloter et coordonner les plans d'activité appropriés à la mise en œuvre de la Charte Relations fournisseurs responsables, le suivi des indicateurs associés et des actions correctrices qui s'imposeraient.

3.1 Équité financière vis-à-vis des fournisseurs

Il s'agit de respecter les délais de paiement fixés par la loi et la réglementation et en s'abstenant de toutes pratiques en déformant l'esprit. Le labellisé s'engage à prouver qu'il agit déjà dans le cadre de la loi en vigueur.

3.2 Promotion de relations durables et équilibrées

Il s'agit de se doter d'un cadre contractuel équilibré, respectueux de la législation et respecté.