



Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves	
Pratiquer systématiquement	Définir et mettre en œuvre une stratégie pour les achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les analyses sur les pratiques achats et sur la chaîne d'approvisionnement ont-elles servi à définir les priorités en matières d'achats responsables ?</li> <li>Comment la stratégie Achats responsable de l'organisation a-t-elle été alignée avec les objectifs de la direction générale, notamment en matière RSE ?</li> <li>Y-a-t-il un plan d'action définissant les actions à mener en termes d'achats responsables ?</li> </ul> <p>Quelle organisation a été définie pour permettre la gestion des achats responsables ?</p>	<p><b>Cf norme ISO20400 &amp; 5.4 et &amp; 5.5 pages 14/15</b>  <b>Cf Talents d'acheteurs n° 6 pages 8,10, 11 et 12 .</b>  <i>S'appuyer sur des outils comme la matrice de matérialité.</i>  <i>Rédiger des procédures en soutien des achats responsables.</i>  <i>Formaliser une politique/stratégie Achats Responsables.</i>  <i>Fixer des priorités en matière d'achats responsables en liaison avec la DG.</i>  <i>Fixer des objectifs liés à la stratégie achats responsables - Déployer au niveau local la politique achats responsables du groupe.</i>  <i>Faire connaître la stratégie achats en interne et en externe.</i>  <i>Garantir l'amélioration continue.</i></p>	<p>Exemple de document source : document de politique générale formalisant les objectifs d'achats responsables</p> <p>Mode de preuve : produire les documents propres à chacune des entités comprises dans le périmètre de labellisation</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Des objectifs spécifiques, mesurables, réalistes et réalisables ont-ils été définis sur la base de cette stratégie ?</b></li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>La stratégie achats responsables de l'entreprise a-t-elle été communiquée ? en interne comme en externe ? Par quels moyens ?</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Des objectifs mesurables et réalistes ont-ils été définis sur la base de l'engagement de décarbonation des achats ?</b></li> </ul>			
Piloter efficacement	Passer en revue les actions stratégiques avec la direction générale	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Des indicateurs ont-ils été définis à l'appui des objectifs spécifiques aux achats responsables? Et suivis au niveau de la direction générale?</b></li> <li>Sont-ils appropriés pour le benchmarking ?</li> </ul>	<p><b>Cf Talents d'acheteurs n° 6 pages 13 et 14.</b>  L'organisation a fait connaître son engagement en matière d'achats responsables en interne et en externe.  <i>Définir des indicateurs et en assurer le suivi.</i>  <i>Présenter régulièrement la feuille de route et les résultats aux instances de gouvernance.</i>  <i>Communiquer en interne et en externe : être transparent sur les résultats et les commenter.</i>  <i>Prendre des mesures correctives en s'appuyant sur les parties prenantes.</i></p>	<p>Exemple de document source : tableau de bord achats responsables</p> <p>Mode de preuve : produire le tableau de bord consolidé et si nécessaire détaillé par entité comprise dans le périmètre de labellisation</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les cycles de passage en revue correspondant au suivi des actions stratégiques en matière d'achats responsables ont-ils été définis au niveau de la direction achat ?</li> <li>Et de la direction générale?</li> <li>Quand les objectifs ne sont pas atteints, ces réunions permettent-elles de définir les plans d'action correctifs ?</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelle communication est faite sur les résultats obtenus (notion de redevabilité) ? En interne? En externe ?</li> </ul>			

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment l'organisation pilote sa décarbonation des achats ?</li> <li>• Est-ce que l'organisation communique publiquement sur ses objectifs en matière de décarbonation ?</li> </ul>		

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 1.2 Gestion des risques et opportunités RSE pour définir des priorités

**LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR**

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>S'engager explicitement</b>	Evaluer les risques/opportunités en matière de RSE liés aux activités d'achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques et opportunités en matière de RSE liés aux activités d'achats sont-ils recensés ?</li> <li>• Comment les facteurs de motivation de l'organisation en matière d'achats responsables sont-ils pris en compte dans l'analyse des risques et opportunités ?</li> <li>• Les analyses couvrent-elles : la gouvernance ?</li> <li>• Les droits de l'homme ?</li> <li>• Les relations et les conditions de travail ? L'environnement?</li> <li>• La loyauté des pratiques ? le consommateur ?</li> <li>• Les communautés et le développement local ?</li> <li>• Comment cette évaluation des risques/opportunités est-elle mise à jour?</li> <li>• Comment la réglementation en matière d'achats responsables est-elle prise en compte ?</li> <li>• Une veille des évolutions réglementaires en la matière est-elle organisée ?</li> </ul>	<p><b>cf ISO20400 &amp;4.5.1 p10</b>  <b>cf Talent d'acheteurs N°6 pages 26 à 28.</b>            Formaliser le principe de gestion des risques et opportunités en matière d'achats responsables.            Identifier les risques et opportunités en matière d'achats responsables.            Classer les risques et opportunités en matière d'achats responsables.            Analyser risques et opportunités achats responsables avec méthode. Hiérarchiser les risques et opportunités en matière d'achats responsables  <b>cf Talents d'acheteurs N°6 pages 29 et 30 sur la réglementation</b>            S'assurer de prendre en compte la réglementation. Aller au-delà de la réglementation</p>	Cartographie des risques/ Liste des risques identifiés
	Prendre en compte les risques et opportunités chez les fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Y a-t-il un plan d'action pour réduire les risques RSE chez les fournisseurs ?</li> </ul> <p>Y a-t-il un plan d'action pour tirer parti des opportunités RSE chez les fournisseurs?</p>	<p><b>cf Norme ISO20400 &amp; 6.4.2.3 page 20</b>  <b>cf Talent d'acheteurs N°6 pages 29 à 30.</b>            Identifier les risques et opportunités des fournisseurs potentiels et existants.            Analyser et évaluer les risques et opportunités des fournisseurs.            Réduire les risques fournisseur. Développement des opportunités fournisseurs.</p>	
	Prendre en compte les impacts négatifs sur la société	Comment l'analyse des impacts négatifs sur la société est-elle prise en compte dans les activités d'achats ?	<p><b>cf ISO20400 &amp; 4.5.2 p 10</b>  <b>Talent d'acheteurs N°6 page 31.</b>            S'appuyer sur des outils pour identifier les enjeux RSE.            Prendre en compte les enjeux RSE au niveau des achats.            Prendre en compte les enjeux RSE au niveau des fournisseurs.</p>	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Pratiquer systématiquement	Définir les priorités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation a-t-elle défini ses priorités pour traiter et atténuer les risques et/ou développer les opportunités liés aux activités d'achats ?</li> <li>• Quelles sont les fonctions internes à l'organisation et si besoin d'autres parties prenantes externes, qui ont été associées à l'analyse et la définition des priorités ?</li> </ul>	<p>CF ISO20400 &amp; 4.5.3 p 10 et 11 cf Talent d'acheteurs N°6 page 32 et 33 Organiser la gestion des priorités. Réaliser des plans d'actions de maîtrise des risques.</p>	<p>Exemple de document source : sur la base de la cartographie des risques qualifiée en termes de gravité et de probabilité d'occurrence, document définissant les actions prioritaires pour traiter et atténuer les risques majeurs achats identifiés</p> <p>Mode de preuve : si nécessaire, produire les documents correspondant à chacune des entités comprises dans le périmètre de labellisation</p>
	Traiter les risques à travers une approche sociétale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les dispositifs utilisés par l'organisation pour exercer son influence auprès des fournisseurs et des autres parties prenantes en vue de réduire ses risques ?</li> </ul>	<p>CF ISO20400 &amp; 4.5.4 p 11 Talent d'acheteurs N°6 page 34. Collaborer avec d'autres organisations/institutions. Renforcer les pratiques RSE. Etre exigeant et exemplaire.</p>	
Piloter efficacement	Passer en revue les actions d'identification, d'analyse, d'évaluation et de réduction des risques achats et fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Y-a-t-il eu au moins un passage en revue (réalisé versus objectifs) correspondant aux suivis des traitement des risques, de la gestion des opportunités et de la mise à jour des priorités, dans les 12 derniers mois ?</li> </ul>	<p>CF Talents d'acheteurs p 35. Définir des indicateurs et en assurer le suivi. Impliquer le contrôle interne. Présenter les résultats aux décideurs</p>	<p>Exemple de document source : note de suivi</p> <p>Mode de preuve : si nécessaire, produire les documents correspondant à chacune des entités comprises dans le périmètre de labellisation</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels retours sont faits sur les résultats obtenus ? En interne ? En externe ? (notion de redevabilité)</li> </ul>	<p>Talents d'acheteurs N°6 page 36 Piloter en amélioration continue. Communiquer vis-à-vis des fournisseurs sur les actions de gestion des risques et opportunités. Communiquer largement vis-à-vis des parties prenantes.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des indicateurs en matière de gestion des risques ont-ils été définis ?</li> <li>• Et suivis ?</li> <li>• Sont-ils appropriés pour le benchmarking ?</li> </ul>			

**LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES**  
**1.3 Prévention de la corruption**

**LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR**

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves	
<b>S'engager explicitement</b>	Prévenir les délits d'initiés et la diffusion d'informations sensibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déclinez-vous aux achats la prise en compte de ces engagements?</li> </ul>		Exemples de documents sources : Documents de références: - Principes Achats - Principes de Responsabilités - Règlement Général des Marchés - Code de Conduite - Code éthique - Objectifs fixés aux acheteurs - Procédure achat - Procédure de contrôle interne et externe - Dispositif d'alerte éthique	
	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 tables, extorsion, fraudes); définir les règles relatives aux cadeaux et invitation, etc...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment formalisez-vous l'engagement de l'organisation pour les processus achats sur la prévention des conflits d'intérêts, des pratiques de corruption active et/ou passive et des règles claires relatives aux cadeaux ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 40</b> Décliner aux Achats la prise en compte de ces engagements 1. Rédiger les règles de déontologie professionnelles et personnelles applicables en matière d'achats 2. Synthétiser les principes d'application de la politique anti-corruption au niveau de la direction achats		
	Mettre en place un dispositif de prévention de la corruption pour l'ensemble de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Un dispositif de prévention de la corruption pour l'ensemble de l'organisation est-il mis en place ?</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Un dispositif de prévention de la corruption pour l'ensemble de l'organisation est-il mis en place ?</b></li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 40</b> Formaliser son engagement pour l'ensemble de l'organisation	Mode de preuve : confirmer que l'ensemble des entités concernées par la labellisation sont effectivement engagées par le/les document(s) de référence produit(s)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment responsabilisez-vous individuellement l'ensemble des collaborateurs?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment responsabilisez-vous individuellement l'ensemble des collaborateurs?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 40</b> Responsabiliser individuellement l'ensemble des collaborateurs	Fiches de poste Contenu des formations obligatoirement suivies par tous les collaborateurs
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment est rendu visible cet engagement au sein de l'organisation ? et vis-à-vis de l'extérieur?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment est rendu visible cet engagement au sein de l'organisation ? et vis-à-vis de l'extérieur?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 41</b> Rendre visible ses engagements au sein de l'organisation et vis-à-vis de l'extérieur	Acte d'engagement signé individuellement Code de conduite sur le site institutionnel et sur le portail fournisseur
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous désigné des garants/référents au sein de votre organisation? Lesquels ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous désigné des garants/référents au sein de votre organisation? Lesquels ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 41</b> Désigner des garants		
<b>travailler systématiquement</b>	Prévenir les conflits d'intérêts au quotidien dans les achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont gérés les conflits d'intérêt au quotidien dans les achats ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 41</b> Formaliser l'engagement de l'organisation sur la prévention des conflits d'intérêts et des règles claires relatives aux cadeaux	Rapport d'activité annuel Plan de formation	
	S'assurer du respect par les fournisseurs des standards en matière de prévention de la	Comment avez-vous structuré l'organisation en matière de prévention de la corruption : outils, procédures, comités, systèmes d'alerte, ...?	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 41 et 42</b> Former et responsabiliser les acheteurs et l'ensemble des collaborateurs Mettre en place des outils et processus Structurer l'organisation		

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Pratic	corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment cet engagement est-il intégré dans vos documents contractuels ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structurer l'organisation</li> <li>Agir sur les contrats</li> <li>Contrôler les fournisseurs</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment contrôlez-vous vos fournisseurs par rapport aux risques de corruption?</li> </ul>		
Piloter efficacement	Evaluer le niveau de maîtrise en matière de prévention de la corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment évaluez-vous votre niveau de maîtrise en matière de prévention de la corruption : Autodiagnostic? Reporting existant sur les cas de suspicion? Audit interne ? Contrôle par un tiers externe?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 42</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser des auto-diagnostics</li> <li>Réaliser des reportings et s'appuyer sur le contrôle interne</li> <li>Recourir à un tiers externe neutre et indépendant pour réaliser l'évaluation</li> </ul>	Rapport d'activité annuel Plan d'action

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 2.1 Professionnalisation de la fonction et du processus d'achat

#### LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Recourir à des acheteurs respectueux des règles du marché et des règles de droit commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment avez-vous formalisé cet engagement dans les documents de référence ?</li> <li>• Comment avez-vous fait connaître cet engagement au sein de toute votre organisation ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 47</b> Formaliser son engagement en matière d'achats responsables dans les documents de référence	Documents de références: - Principes Achats - Principes de Responsabilités - Règlement Général des Marchés - Code de Conduite - Code éthique - Objectifs fixés aux acheteurs - Organigramme - Objectifs en terme de formation
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous défini dans les relations de votre organisation avec les fournisseurs : qui parle à qui ?</li> <li>• À quelle fréquence ? De quoi ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 47</b> Définir le diagramme de communication	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs qualitatifs mis en place à tous les niveaux de la fonction achat intègrent-ils tous les critères pour des achats responsables ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 47</b> Partager cet engagement au sein de toute l'organisation	Mode de preuve : confirmer que l'ensemble des entités concernées par la labellisation sont effectivement engagées par le/les document(s) de référence produit(s)
ématicquement	Former aux techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont établis les plans de formation ?</li> <li>• Comment sont fixés les objectifs annuels de fo</li> <li>• Comment sont formés l'ensemble des acteurs concernés par le processus achat (DG, prescripteurs, acheteurs, comptables, juristes, ...) ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 47</b> Etablir des plans de formation et fixer des objectifs Former l'ensemble des acteurs concernés par le	Plans de formation Bilans des formations

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Pratiquer syst	du métier achat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous un dispositif d'évaluation et de reconnaissance du degré de maturité achats : au niveau de chaque acheteur? Et en global pour l'organisation?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Former l'ensemble des acteurs concernés par le processus achat</li> <li>Evaluer et faire reconnaître le degré de maturité des achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exemples de formations</li> <li>Supports de formation</li> </ul>
Piloter efficacement	Fixer une politique cohérente de rémunération des acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les objectifs quantitatifs et mesurables mis en place à tous les niveaux de la fonction achat intègrent-ils les critères pour des achats responsables ?</li> <li>En cas de part variable, les critères d'attribution sont-ils cohérents avec l'ensemble des principes d'achats responsables ? répondre pour tous les niveaux de la fonction achat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>cf Talents d'acheteurs N°6 p 47</li> <li>Mettre en place des objectifs mesurables à tous les niveaux de la fonction achat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exemples de documents sources : entretiens annuels d'évaluation des collaborateurs de la fonction achat avec objectifs fixés et bilan des réalisations, rapport d'activité interne achats responsables, compte-rendu de suivi du plan d'action achats responsables, rapport d'un tiers externe sur le respect du plan d'action achats responsables, ...</li> <li>Mode de preuves : veiller à couvrir tous les niveaux de la fonction achat pour toutes les entités concernées par le périmètre de la labellisation</li> </ul>

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 2.2 Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation

#### LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR

Angle  
d'appréciation

S'engager explicitement

Pratiquer systématiquement

Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Privilégier la médiation comme mode de traitement alternatif des litiges à défaut de résolution du conflit avec l'acheteur local	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous désigné un médiateur interne pouvant être saisi directement par les fournisseurs ? Précisez son nom et ses coordonnées (tel et mel) ainsi que son positionnement dans l'organigramme</li> <li>Ce positionnement dans l'organigramme lui assure-t-il son indépendance ?</li> <li>Comment avez-vous communiqué sur sa nomination en interne? En externe ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p53</b></p> <p>Désigner un ou des médiateurs internes Communiquer sur la mise en place du médiateur interne en interne et en externe Assurer la qualité de la relation client-fournisseur grâce au médiateur interne Formaliser l'engagement de privilégier la médiation S'articuler avec la Médiation des entreprises</p>	<p>Exemples de documents sources : Site Internet, Courrier circulaire aux fournisseurs Fiche de poste, lettre de mission Positionnement dans l'organigramme, cartes de visite Rapport d'activité du médiateur Mode de preuve : par entité concernée par le périmètre de labellisation</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous formalisé l'engagement de privilégier la médiation comme mode de traitement des litiges par une clause insérée dans vos contrats ?</li> </ul>		
Piloter et coordonner l'ensemble des prescripteurs et utilisateurs en contact avec les fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisez-vous des rencontres collectives (sectorielles ou régionales) avec les PME ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p54</b></p> <p>Former l'ensemble des collaborateurs de l'organisation autour de la gestion de la relation fournisseur Favoriser le dialogue avec les fournisseurs</p>	<p>Comptes-rendus de revues de business avec les fournisseurs, organisation de journées fournisseurs, enquêtes "Ecoute de la voix du fournisseur" Contenu des formations Plan de transformation</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisez-vous des revues commerciales avec les prescripteurs et les acheteurs vis-à-vis des fournisseurs dans l'esprit et la lettre de la charte RFR et du label RFAR ?</li> </ul>		

Angle  
d'appréciation

Piloter efficacement

Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<p>Piloter le plan de transformation des pratiques, tableaux de bord et indicateurs associés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ?</li> <li>• Le médiateur interne fait-il un rapport annuel d'activité ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p54</b>  Mettre en oeuvre une démarche formalisée autour des engagements de la charte relation fournisseur  Mesurer le degré d'intégration de l'esprit et de la lettre de la Charte et du Label dans toute l'organisation</p>	<p>Exemples de documents source : Tableau de bord sur le plan de transformation associé à la charte RFR et au label RFAR  Résultats des enquêtes fournisseurs  Mode de preuve : confirmer que chaque entité entrant dans le périmètre de labellisation dispose de son propre tableau de bord ou s'intègre dans le tableau de bord consolidé - idem pour les enquêtes fournisseurs</p>

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 2.3 Retour d'expérience, Ecoute active de la voix des fournisseurs

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Fixer le sens de la démarche concernant les retours d'expérience et d'écoute de la voix des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les objectifs de l'organisation en matière d'achats responsables concourent-ils à l'amélioration des relations avec les fournisseurs ?</li> </ul>	<b>cf Rapport du GT "Ecoute active de la voix des fournisseurs" p 3</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vous assurez-vous que les retours d'expérience et l'écoute de la voix des fournisseurs alimenteront les prochaines stratégie achat et de sourcing afin d'accroître la performance de l'organisation en matière de responsabilité sociale ?</li> </ul>	<b>cf Norme ISO20400 &amp; 7.6 page 43</b>	
de manière systématique	Veiller à l'utilité et à l'attractivité des dispositifs d'écoute de la voix des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos choix des dispositifs de retour d'expériences et d'écoute active de la voix des fournisseurs permettent-ils une écoute continue et régulière ?</li> <li>• Comment ciblez-vous les fournisseurs et les interlocuteurs auxquels vous vous adressez pour ces démarches ?</li> </ul>	<b>cf Rapport du GT "Ecoute active de la voix des fournisseurs" de la page 7 à la page 15 comprise</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faites-vous un retour aux fournisseurs des résultats obtenus via ces différents dispositifs?</li> </ul>	<b>cf Rapport du GT "Ecoute active de la voix des fournisseurs" p 16</b>	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>Pratique</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours de la vie du contrat, comment vous assurez-vous que l'organisation tire les enseignements des retours d'expériences sur la performance RSE et les partage?</li> <li>• Comment la revue de contrat débouche-t-elle sur des améliorations concrètes de la performance RSE ?</li> </ul>	<b>cf Norme ISO20400 &amp; 7.6 page 43</b>	Compte-rendus de revue de contrat
<b>Piloter efficacement</b>	Tirer les enseignements et construire un plan d'action d'améliorations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle traçabilité l'organisation garde-t-elle de la revue de performance RSE et des enseignements tirés au terme de chaque contrat ?</li> </ul>	<b>cf Norme ISO20400 &amp; 7.6 page 43</b>	Document de synthèse de fin de contrat Sstratégie achat et de sourcing avec un volet performance RSE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publiez-vous une synthèse des enseignements détaillés de chaque revue de contrat en vue d'en faire bénéficier les autres organisations? "</li> </ul>	<b>cf Norme ISO20400 &amp; 7.6 page 43</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associez-vous les fournisseurs à la construction du plan d'amélioration dans une relation de confiance et de bienveillance ?</li> </ul>	<b>cf Rapport du GT "Ecoute active de la voix des fournisseurs" p 17</b>	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES - QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 3.1 Equité financière vis-à-vis des fournisseurs

#### LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Respecter les délais de paiement fixés par la loi et les réglementations et en s'abstenir de toute pratique en déformant l'esprit	• Comment est formalisé votre engagement en matière de respect des délais de paiement selon les lois et règlements, voire des délais fixés de manière plus volontariste ?	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 82</b> Formaliser son engagement en conformité avec la loi LME, voire plus volontariste	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes Achats</li> <li>- Principes de Responsabilités</li> <li>- Règlement Général des Marchés</li> <li>- Code de Conduite</li> <li>- Code éthique</li> <li>- Objectifs fixés aux acheteurs</li> <li>- Site internet</li> </ul>
		• Des procédures de gestion des écarts et des litiges sont-elles formalisées ?		
		• Comment votre engagement sur ce critères est-il rendu visible en interne ? et en externe ?	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 82</b> Rendre visible son engagement en interne et en externe	
	Veiller à l'équité financière	• En cas d'investissements dédiés au développement du flux d'affaires avec le fournisseur, prenez-vous en contrepartie des engagements particuliers (partage des coûts de qualification, d'homologation, contrats pluri-annuels, minima fermes de commandes, ...) ?		
ement	Responsabiliser l'ensemble des acteurs du processus "règlement des factures"	• Comment responsabilisez-vous les acteurs de la chaîne de facturation ( acheteurs, comptables, opérationnels en charge de la réception, médiateur interne, ... ) : formation, objectifs individuels, ... ?	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 83</b> RIntégrer le respect des délais de paiement dans les objectifs de la chaîne des acteurs PtoP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiches de postes</li> <li>- Descriptifs des missions</li> <li>- Programme de formation</li> </ul>
		• En cas d'externalisation de l'activité de traitement des factures, comment est responsabilisé le prestataire ?		
		• Qui est responsable du respect des délais de paiement au sein de votre organisation ?		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'action</li> <li>- Procédures de facturation et de paiement</li> <li>- Procédures de dérogations</li> </ul>
		Des solutions dématérialisées sont-elles mises en place pour réduire les délais de traitement des factures ? Fournir la cartographie des processus de l'émission de la facture à son paiement, à compléter des pistes identifiées pour élaborer le plan d'amélioration grâce à ces analyses. Des solutions d'affacturage inversé collaboratif sont-elles proposées aux fournisseurs ? de corporate purchasing card ? , ...	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 83</b> Mettre en place des solutions dématérialisées pour réduire les délais de traitement des factures	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Pratiquer systématiquement	Optimiser les temps de traitement des factures	Comment sont alertées vos équipes en cas de risques de dépassement des délais de paiement : réceptions non effectuées, factures non conformes, litiges, ... ?	cf Talents d'acheteurs N°6 p 83 Mettre en place un système d'alerte pour agir,	Procédures relatives à la facturation et aux paiement (décrivant les modalités du système d'alerte des acheteurs ou de la comptabilité, le traitement des cas d'alerte signalés et les modalités d'information des fournisseurs en cas de facture bloquée ou de litige)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifiez-vous l'impact prévisionnel de ces retards sur la santé financière des fournisseurs concernés ? Fournir l'analyse qualitative des délais de paiement par catégorie de risques fournisseurs et précisez les pistes identifiées pour élaborer le plan d'amélioration grâce à ces analyses.</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Des plans d'action correctifs sont-ils en place ? restituer l'analyse des causes de blocage en suivant a minima les deux sources de responsabilité , celle du fournisseur sur le délai d'acheminement des factures d'une part et celle du client par grande étape du processus interne à l'organisation - précisez les pistes de progrès ayant servi à élaborer le plan d'amélioration issues de ces analyses -</li> <li>les fournisseurs pour lesquels le nombre de factures payées en retard est le plus élevé sont-ils identifiés ?</li> <li>un plan d'action est-il défini avec les fournisseurs concernés ?</li> <li>les catégories d'achat les plus concernées sont-elles identifiées ?</li> <li>les acheteurs concernés ont-ils un plan d'action pour améliorer la situation ?</li> </ul>	cf Talents d'acheteurs N°6 p 83 Mettre en place un système d'alerte pour agir Externaliser l'activité pour centraliser	Plan d'actions
cacement		<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer les résultats obtenus sur les indicateurs suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentages et montants des factures payées après le terme des obligations réglementaires ou contractuelles</li> <li>Délais moyens de paiement par mois et en moyenne sur l'année N-1</li> <li>Montant des intérêts moratoires versés l'année N-1 et nombre de factures concernées</li> </ul> </li> <li>Préciser si les méthodes de calcul employées respectent la méthodologie communiquée par le labellisateur</li> </ul>	cf Talents d'acheteurs N°6 p 84 Mettre en place des indicateurs  cf Talents d'acheteurs N°6 p 84 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	Exemples de documents sources : Tableaux de bords sur les délais de paiement par entité concernée par la labellisation Mode de preuve : Préciser les méthodes de calcul employées et relever les différences éventuelles par rapport à la méthodologie communiquée par le labellisateur

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Piloter effi	mesurer pour améliorer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels sont les objectifs fixés aux différentes directions en lien ou responsable du paiement des factures (direction des achats, directions clients internes, direction comptable) : Nombre de factures bloquées, temps de traitement des litiges, ... ?</li> </ul>	<p>cf Talents d'acheteurs N°6 p 84 Fixer des objectifs mesurables</p>	<p>Fiches de postes Plan d'action</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment les plans d'actions pour améliorer la maîtrise du paiement des factures sont-ils suivis au sein de votre organisation (direction des achats, comptabilité fournisseur, ...) : réunions hebdomadaires, comité de pilotage, ... ?</li> </ul>	<p>cf Talents d'acheteurs N°6 p 84 Se réunir pour améliorer</p>	<p>Comptes-rendus de réunions, de comités de pilotage, ...</p>

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 3.2 Promotion de relations durables et équilibrées

**LES QUESTIONS EN ROUGE ONT UN CARACTERE MAJEUR**

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>S'engager explicitement</b>	Se doter d'un cadre contractuel équilibré, respectueux de la législation et respecté	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment formalisez-vous votre engagement d'établir des relations durables et équilibrées bénéfiques avec les fournisseurs?</li> <li>• Comment diffusez-vous cet engagement en interne?</li> <li>• En externe?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 89</b>  <b>Formaliser son engagement d'établir des relations durables et équilibrées bénéfiques avec les fournisseurs</b>  <b>Diffuser son engagement en interne et en externe</b>  <b>Négocier les bases de la relation contractuelle avec son fournisseur</b></p>	Principes Achats Principes de Responsabilités Code de Conduite <b>En interne:</b> Formation RSE, y compris le pilier économique Formations dédiées aux principes d'achats responsables <b>En externe:</b> Mise à disposition publique des documents de références Code éthique Objectifs fixés aux acheteurs
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment négociez-vous les bases de la relation contractuelle avec vos fournisseurs?</li> </ul>		Procédures achats Contenus des formations à la négociation
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vous êtes-vous engagé à respecter la propriété intellectuelle de vos fournisseurs ?</li> </ul>		Documents contractuels en vigueur avec clause de médiation Contrats avec les clauses de développement intellectuel/industriel, de propriété intellectuelle, ...
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Passez en revue la conformité de vos textes contractuels en vigueur avec les lois et règlements, l'esprit et la lettre de la Charte RFR et du Référentiel du label :</b></li> <li>• <b>Les CGA sont-elles imposées sans négociation ?</b></li> <li>• <b>Sont-elles déséquilibrées ?</b></li> <li>• <b>Examiner précisément les clauses suivantes :</b>  <b>les CGV du fournisseur sont-elles exclues dès lors qu'il y a incompatibilité ?</b>  <b>Clause de modification unilatérale du contrat ? Clause de résiliation du contrat sans préavis ?</b></li> <li>• <b>Déduction d'office de certains coûts ou pénalités ?</b></li> <li>• <b>Avoirs émis sans procédure contradictoire ?</b></li> <li>• <b>Non-respect des délais légaux de paiement dans les termes contractuels ou les CGA ?</b></li> </ul>		Exemples de documents sources : Les Conditions Générales d'Achat Tableau de bord actualisé selon les dernières évolutions réglementaires de revue sur les documents contractuels Procédures achat Mode de preuve : à détailler par entité concernée par le périmètre de labellisation
<b>r systématiquement</b>	Favoriser la collaboration au travers de divers partenariats avec ses fournisseurs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment collaborez-vous avec vos partenaires économiques?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 90</b> <b>Collaborer avec ses partenaires économiques</b>	Plan d'action Contrat de partenariats Contrat de co-innovation Rapport d'activité annuel
	Identifier et gérer les risques de dépendance	<p>Comment sont analysées les situations de dépendance? Quelles règles avez-vous fixées concernant la gestion des situations de dépendance? Les actions sont-elles définies et suivies au cas par cas ?</p> <p>Qui sont les responsables sur la gestion des risques de dépendance au sein de l'organisation?</p>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 90</b> <b>Fixer des règles concernant la gestion des situations de dépendance fournisseur</b>	Code éthique Directives concernant les conduites à tenir en cas de détection de situation de dépendance Plans d'actions de réduction de la dépendance
			<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 91</b> <b>Organiser les responsabilités</b>	Fiche de poste des responsables désignés

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Pratique	Identifier et gérer les risques de dépendance réciproques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment responsabilisez-vous vos acheteurs face aux situations de dépendance à toutes les étapes du processus achats ?</li> <li>• Sont-ils formés, sont-ils aidés, ...?</li> </ul>	<p>Organiser les responsabilités</p> <p>Responsabiliser, former et aider les acheteurs à gérer les situations de dépendance</p> <p>Analyser les situations de dépendance pour agir au cas par cas</p>	Fiche de poste des acheteurs Plans de formation Tableau de suivi des fournisseurs en situation de dépendance
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont analysées les situations de dépendance ?</li> <li>• Les actions sont-elles définies et suivies au cas par cas ?</li> </ul>		Tableau de bord de dépendance fournisseurs Tableau de bord sur la qualité de la relation fournisseur Tableau de bord par catégorie achat
Piloter efficacement	Prévenir les situations pouvant nuire à des relations durables et équilibrées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment suivez-vous les situations pouvant nuire à vos relations avec vos fournisseurs : gestion des litiges, situations de dépendance, ...?</li> </ul>	<p>cf Talents d'acheteurs N°6 p 91</p> <p>Définir les indicateurs de risque de situation de déséquilibre et les suivre</p>	Enquête annuelle sur la qualité de la relation fournisseur Enquête de satisfaction fournisseur Plan d'action sur le traitement des situations de dépendance réciproques

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 3.3 Egalité de traitement entre les fournisseurs

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Prôner l'égalité de traitement entre les fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment formalisez-vous votre engagement sur l'égalité de traitement entre les fournisseurs?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 95</b> Formaliser l'engagement de l'organisation et le faire respecter par les acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes Achats</li> <li>- Principes de Responsabilités</li> <li>- Règlement Général des Marchés</li> <li>- Code de Conduite</li> <li>- Code éthique</li> <li>- Objectifs fixés aux acheteurs</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment faites-vous respecter cet engagement par les acheteurs ?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment faites vous connaître la politique de l'organisation à l'ensemble des acteurs internes et externes?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 95</b> Faire connaître sa politique à l'ensemble des acteurs internes et externes Désigner des garants	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez - vous désigné des garants sur ce principe d'égalité de traitement à plusieurs niveaux de l'organisation ? Lesquels?</li> </ul>		
Pratiquer systématiquement	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...	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les acheteurs ont-ils été sensibilisés au droit de la concurrence ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 96</b> Former les acheteurs Mettre en place un processus d'émission des AO simple et équitable Etablir un processus favorisant la mise en concurrence Mettre en place un processus de décision collégiale	Plans de formation
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous mis en place un processus d'émission des appels d'offres/consultations, simple et équitable ?</li> </ul>		Procédure de création et d'émission des AO Processus de référencement fournisseur
		Comment votre processus achat favorise-t-il la mise en concurrence ? Indiquer le montant des achats attribués au gré à gré, le nombre de recours ou contentieux avec les fournisseurs, le résultat des audits internes ou externes sur le respect des procédures achats		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le choix du fournisseur résulte-t-il d'une décision collégiale à chaque étape du processus : critères de sélection, sourcing, comparaison des offres, ... ?</li> </ul>		Procédure de validation
Piloter efficacement	S'assurer que tous les dossiers sont traités dans le respect du principe d'égalité de traitement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des contrôles internes réguliers et à plusieurs niveaux sont-ils mis en place?</li> <li>Quels indicateurs sont suivis ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 96</b> Mettre en place des contrôles réguliers Suivre des indices et établir un tableau de bord	Tableaux de bord

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 4.1 Préparation d'une stratégie de sourcing responsable

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Evaluer les risques et opportunités RSE de sa politique d'achat et de ses sources d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment associez-vous les parties prenantes internes et les autres directions de l'organisation à votre stratégie de sourcing responsable ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 p27 Talents d'acheteurs N°6 p101 :</b> Associer les parties prenantes internes et autres directions.	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous fixé des objectifs de collaboration avec certaines catégories de fournisseurs prioritaires?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteurs N°6 p101 :</b> Fixer des objectifs de collaboration avec les fournisseurs	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment les acheteurs intègrent-ils les éléments clés de votre politique achats responsables dans leur stratégie de sourcing pour chaque catégorie d'achats ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.5 p 29.</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p102 :</b> Faire intégrer par les acheteurs les éléments clé de la politique achats responsables pour préparer leur stratégie de sourcing propre à chaque catégorie d'achat	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sur quels principes sont définis les critères RSE pour évaluer les réponses des fournisseurs ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.6 p 30.</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p 102</b> Identifier les enjeux pertinents en matière de responsabilité sociétale. Définir les critères RSE auxquels les fournisseurs peuvent répondre. Evaluer les risques et opportunités fournisseurs	
Analyser les besoins de l'organisation		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les acheteurs et les acteurs du processus achats sont-ils sensibilisés au juste besoin et au cycle de vie ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.4 p 28</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p 103</b> Sensibiliser les acheteurs au juste besoin et au cycle de vie. Traduire le juste besoin dans le cahier des charges	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Recourrez-vous au concept d'économie circulaire ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.4 p 29</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p 103</b> Sensibiliser les acheteurs au juste besoin et au cycle de vie. Intégrer le concept d'économie circulaire	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Lors de l'analyse des besoins, étudiez-vous systématiquement la possibilité de recourir à des solutions visant à limiter au mieux les impacts négatifs de l'organisation sur l'environnement et sur ses parties prenantes ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.4 p 29</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p 104</b> Réaliser une analyse du juste besoin. Réfléchir identifier et intégrer des solutions alternatives et/ou innovantes	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>Pratiquer systématiquement</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Associez-vous d'autres fonctions internes sur la faisabilité des solutions RSE alternatives potentielles ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.4 p 29</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p 103</b> Associer les parties prenantes internes lors de l'analyse du besoin	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialoguez-vous en amont avec les ONG ou les organisations gouvernementales pour réfléchir aux alternatives, examiner les options possibles afin de définir la demande ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.4 p 29</b>	
	Analyser le marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment faites-vous l'analyse de vos marchés fournisseurs potentiels ? Comment prenez-vous en compte les catégories de fournisseurs que vous aviez définies comme prioritaires ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.5 p 29</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 : p106</b> Identifier les marchés potentiels. Réaliser une étude de marché en examinant les différentes options possibles	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment et à quel moment définissez-vous l'éventail de fournisseurs à consulter ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.5 p 29</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 : p106 - 107</b> Solliciter un éventail diversifié de fournisseurs suffisamment tôt dans le processus achats. Rencontrer les fournisseurs potentiels et existants. Vérifier la capacité des fournisseurs à répondre aux exigences RSE de l'organisation.	
		Comprenez-vous d'après vos analyses de marché si les critères RSE réduisent ou augmentent le niveau de concurrence et/ou la capacité d'achat de votre organisation ?	<b>ISO 20400 7.2.5 p 29</b>	
		Pour chaque marché, vous préoccupez-vous de la position de votre organisation en termes d'influence au sens large et d'ambition RSE ?	<b>ISO 20400 7.2.5 p 29</b>	
	Elaborer la stratégie de sourcing	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'évaluation des risques, l'analyse précise des besoins, l'analyse des coûts et l'analyse des marchés sont-elles systématiquement prises en compte lors de l'élaboration des stratégies de sourcing?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.6 p 30 Talents d'acheteurs N°6 p 108 :</b> Inclure les pré-requis du sourcing (évaluation des risques, analyse des besoins, marché) dans la stratégie de sourcing. Intégrer les bénéfices attendus de la responsabilité sociétale dans la stratégie de sourcing. Formaliser la stratégie de sourcing	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrez-vous les stratégies d'élimination et de mise au rebut dans les stratégies de sourcing?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.2.6 p 30</b>	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>Piloter efficacement</b>	Valider collégalement la stratégie de sourcing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisez-vous systématiquement une revue critique des stratégies de sourcing avec les principales parties prenantes internes ? Comment formalisez-vous la décision finale de validation de la stratégie de sourcing?</li> </ul>	<b>Talents d'acheteurs N°6 p 109 :</b> Faire valider la stratégie de sourcing par les différentes parties prenantes internes. Réaliser régulièrement des revues des stratégies de sourcing et les améliorer.	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 4.2 Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>S'engager explicitement</b>	Définir les critères RSE dans le cahier des charges produits/services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les exigences et spécifications RSE sont-elles intégrées dans les documents d'achats (CDC,...) ?</li> </ul>	<b>cf ISO 20400 7.3.1 p 31</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 113</b> Intégrer les exigences et spécifications dans les différents documents d'achats	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les critères RSE sont ils clairs, objectifs et vérifiables ? Sont-ils communiqués de manière transparente et efficace aux fournisseurs potentiels ?</li> </ul>	<b>cf ISO 20400 7.3.1 p 32</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 114 115</b> Communiquer avec transparence sur les critères RSE vis-à-vis des fournisseurs. Accompagner les fournisseurs potentiels	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les critères RSE permettent-ils une concurrence loyale et ne constituent pas de fait une barrière à l'entrée ?</li> </ul>	<b>cf ISO 20400 7.3.1 p 32</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 113 et 115</b> Veiller à ne pas limiter la concurrence à l'excès. Evaluer les engagements et la performance RSE des fournisseurs potentiels	
		Les clauses contractuelles permettent-elles à l'organisation d'accroître sa maîtrise de l'évaluation de la performance RSE des chaînes d'approvisionnement ?	<b>cf ISO 20400 7.3.1 p 32</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 113</b> Accompagner les acheteurs	
<b>Pratiquer systématiquement</b>	Sélectionner les types de spécifications facilitant l'obtention de gains potentiels sur le plan sociétal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les spécifications utilisées incitent-elles les fournisseurs à être force de propositions de meilleures solutions alternatives ?</li> </ul>	<b>ISO 20400 7.3.2. p32, 7.3.3 p33</b> <b>Talents d'acheteurs N°6 p115</b> Utiliser une approche fonctionnelle des spécifications. Consulter les fournisseurs. Utiliser des spécifications incitant les fournisseurs à proposer des solutions alternatives	
	Collecter des informations afin d'établir les spécifications	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'organisation élabore-t-elle ses spécifications en s'inspirant des normes, marquages, labels ou certifications les plus pertinents en matière RSE ?</li> <li>Si oui, porte-t-elle une attention particulière au nombre de fournisseurs éligibles afin de ne pas limiter la concurrence par inadvertance?</li> </ul>	<b>cf Iso20400 7.3.4 p 33</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 116</b> S'inspirer de référentiels pertinents et reconnus (normes, labels, marquages, etc, ...) pour définir des spécifications RSE	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Piloter efficacement	Evaluer la conformité de sa chaîne d'approvisionnement aux critères de performance RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>En cas de sélection d'un fournisseur dont les performances RSE sont considérées comme faibles au regard des attentes du cahier des charges, les clauses contractuelles prévoient-elles d'encourager sa progression ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 117</b> Piloter la progression des fournisseurs</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment est évaluée la performance RSE des fournisseurs ?</li> </ul>	<p><b>cf ISO 20400 7.4.1, 7.4.3. p 35 à 37</b> <b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 117</b> Décrire la procédure d'évaluation de la conformité aux critères RSE dans les documents de consultation. Piloter l'évaluation des fournisseurs. Evaluer les enjeux RSE en continu</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les critères de jugement et les résultats sur la performance RSE sont-ils communiqués aux soumissionnaires ? Et aux fournisseurs ? "</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteurs N°6 p 118</b> Communiquer sur les critères de jugement et les résultats</p>	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 4.3 Intégration des performances RSE des fournisseurs

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Anticiper les impacts RSE dans sa politique d'achat, de ses sources d'approvisionnement et de ses cahiers des charges	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous défini un volet Performance RSE des fournisseurs dans votre politique achat?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p121</b> Définir les 3 volets RSE dans la politique Achats	Politique achat Politique RSE de l'organisation Analyse des risques environnementaux
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment responsabilisez-vous les acheteurs sur ces enjeux ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p121-122</b> Former les collaborateurs Responsabiliser les acheteurs	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment formez-vous les acheteurs et les prescripteurs sur ces enjeux ?</li> <li>Comment peuvent-ils faire part de leurs difficultés éventuelles dans l'implémentation de ces nouvelles pratiques ?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment informez-vous vos fournisseurs de vos exigences sur leurs performances RSE ?</li> </ul>		
Pratiquer systématiquement	S'assurer du respect par les fournisseurs de leur conformité aux obligations RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels outils sont mis en place pour questionner les fournisseurs sur leur performance sur les enjeux RSE et la mesurer ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p123</b> Mettre en place des outils	Documents relatifs au dispositif d'évaluation environnementale des fournisseurs Résultats de l'enquête de satisfaction fournisseurs
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Demandez-vous à vos fournisseurs s'ils utilisent l'approche Analyse de cycle de vie ?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Disposez-vous de ressources experts sur les enjeux RSE en interne pour aider les acheteurs à s'approprier ces sujets pour le sourcing, le cahier des charges et la mesure de la performance?</li> <li>Avez-vous un réseau de correspondants facilitateurs pour le déploiement sur cet enjeu au sein de votre organisation ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p123</b> Monter un réseau de correspondants experts	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Encouragez-vous les initiatives conjointes client/fournisseurs de rang 1 pour identifier les enjeux et améliorer les pratiques responsables sur toute la chaîne d'approvisionnement ?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Contractualisez-vous vis-à-vis de vos fournisseurs sur des clauses de conformité/performance/démarche RSE selon les 7 questions centrales RSE : gouvernance, droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, problèmes de consommation, communautés et développement local ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p125</b> Contractualiser	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Lors de la sélection du fournisseur, vous êtes-vous assuré qu'il respecte toutes les politiques publiques ? Par exemple en France : avez-vous identifié vos fournisseurs stratégiques soumis à la réglementation ICPE ?</li> <li>Avez-vous organisé la remontée de leur part des informations concernant leur respect de cette réglementation ?</li> </ul>	<b>cf Talents d'acheteur N°6 p124</b> Sélectionner les fournisseurs	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment prenez-vous en compte les engagements de vos fournisseurs en matière d'insertion économique (ESS, EA, ESAT, Entreprises d'insertion, régie de quartier, SCOP, ... ) ?</li> </ul>		
<b>Piloter efficacement</b>	Enrichir la définition de la performance achat en intégrant la dimension RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous structuré un volet Performance RSE des fournisseurs dans le tableau de bord Achats responsables ? Comment suivez-vous la tenue de ces objectifs?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteur N°6 p126</b> Fixer les objectifs</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment impliquez-vous vos fournisseurs sur leurs enjeux de performance RSE : clause contractuelle, critère de qualification en amont des consultations, ... ?</li> <li>• Comment contrôlez-vous le respect des engagements pris par vos fournisseurs en la matière?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vous préoccupez-vous du respect des lois, réglementations, conventions et normes environnementales, sociales et sociétales par les fournisseurs ?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluez-vous la maturité de vos fournisseurs en matière de performance RSE ?</li> <li>• Les incitez-vous à définir des plans d'amélioration pour renforcer leur performance RSE ?</li> <li>• En cas d'insuffisance, leur proposez-vous une démarche de progrès (par exemple parcours Excellence Achats de la charte RFR au label RFAR) ? Comment sanctionnez-vous les fournisseurs dont les performances insuffisantes perdurent malgré tout ? les excluez-vous du panel ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteur N°6 p126</b> Passer en revue la tenue de ces objectifs pendant les comités de pilotage des achats responsables</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment est structuré le volet Performance RSE dans vos tableaux de bord?</li> <li>• Quels indicateurs suivez-vous ? Des objectifs ont-ils été fixés ?</li> <li>• Quels sont les résultats obtenus sur l'année N-1 ? sur l'année en cours ?</li> <li>• Quel est le cycle de revue avec le management sur ces enjeux ?</li> </ul>	<p><b>cf Talents d'acheteur N°6 p126</b> Evaluer la maturité des fournisseurs et leur proposer une démarche de progrès</p> <p><b>cf Talents d'acheteur N°6 p126</b> Structurer un volet performance RSE dans le tableau de bord</p>	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 5.1 Appréciation de l'ensemble des coûts du cycle de vie

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
<b>S'engager explicitement</b>	Mettre l'approche " coûts sur tout le cycle de vie" au cœur de la politique achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment est positionnée l'approche du "coût sur le cycle de vie" dans les stratégies, procédures et processus achats?</li> </ul>	<b>ISO 20400 p28 7.2.3 Fig.6</b> <b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 131</b> Positionner le levier TCO dans les stratégies, procédures & processus Achats	Politique achat Manuels et procédures d'achat
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment sont responsabilisés les acteurs de la fonction achat?</li> <li>Et les parties prenantes internes?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 131</b> Positionner le levier TCO dans les stratégies, procédures & processus Achats	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment est rendu visible votre engagement en interne ?</li> <li>Et en externe?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 131</b> Rendre visible son engagement en interne et en externe	
<b>Pratiquer systématiquement</b>	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 aleas impactant l'évaluation des coûts totaux sur le cycle de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisez vous des grilles de coûts détaillées? Sur le TCO ?</li> <li>Sur les coûts/bénéfices des risques et opportunités pour votre organisation? Sur le coût des externalités environnementales ?</li> <li>Si oui, lesquelles?</li> <li>Sur le coût des externalités sociales ? Si oui, lesquelles?</li> </ul> Comment prenez-vous en compte les externalités non monétaires?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 132</b> Utiliser des grilles de coûts détaillées	Guide d'application de la démarche d'analyse des coûts du cycle de vie Résultat des enquêtes de satisfaction Tableaux de bord
		Comment sont formés les acheteurs et les prescripteurs à la méthode d'analyse de l'ensemble des coûts du cycle de vie ?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 132</b> Former les acheteurs et les prescripteurs	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Disposez vous de ressources experts sur ces analyses ? Lesquelles?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 132</b> Disposer des ressources experts TCO	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment accompagnez vous les acheteurs pour mettre en place ces analyses ?</li> <li>Les accompagnez-vous jusqu'à réaliser des analyses des externalités non monétaires ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 132</b> Accompagner les acheteurs autour de l'approche TCO	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment est prise en considération l'analyse du coût du cycle de vie lors de chaque étape du processus achat et de l'analyse risque fournisseur?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 132</b> Prendre systématiquement en compte le coût total	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment dialoguez-vous avec vos parties prenantes externes pour établir l'ensemble des coûts des externalités et impacts du cycle de vie ?</li> </ul>		

<b>Piloter efficacement</b>	Contrôler l'application de la démarche d'analyse de l'ensemble des coûts du cycle de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels objectifs quantitatifs relatifs à l'utilisation de cette démarche avez-vous fixés aux équipiers achats ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 133</b> Fixer des objectifs quantitatifs d'application de la méthodologie TCO	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment mesurez vous le degré d'intégration de cette démarche dans les dossiers achat ?</li> <li>• Vous appuyez-vous sur la fonction contrôle de gestion pour ce faire ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 133</b> Mesurer le degré d'intégration du TCO dans les dossiers achat en s'appuyant sur le contrôle de gestion	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 5.2 Contribution au développement du territoire

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 1 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Créer et développer un tissu de relations en veillant aux bons échanges de relations d'affaires avec les fournisseurs implantés sur un même territoire	• Comment avez-vous intégré la problématique territoriale dans votre politique achat?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 137</b> Intégrer la problématique territoriale dans la politique achat de l'entreprise	Politique achat Politique sociétale de l'organisation
		• Quelles actions avez-vous développées avec les acteurs locaux?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 137</b> Développer les actions avec les acteurs locaux	
	Favoriser la création, le développement et la consolidation d'entreprises dans les territoires d'implantation: essaimage, aide à la création d'entreprises	• Comment accompagnez-vous et soutenez-vous les PME?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 137</b> Favoriser les relations et prises de contact avec les PME	
Pratiquer systématiquement	Diversifier le réseau des fournisseurs	• Comment favorisez-vous les relations et prises de contact avec les PME?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 137</b> Accompagner et soutenir les PME	Procédures Achats Tableaux de bord
	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	• Comment participez-vous à la revitalisation des bassins d'emploi?	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 138</b> Participer activement à la revitalisation des bassins d'emploi	
Piloter efficacement	Valoriser la proximité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels indicateurs sont en place sur la part d'achat local ? La part attribuée à des PME ?</li> <li>• Quels objectifs avez-vous fixés ?</li> <li>• Des objectifs sont-ils fixés pour chaque catégorie d'achat pour promouvoir la part confiée aux fournisseurs locaux?</li> <li>• et aux PME ?</li> <li>• Quels sont les résultats obtenus de l'année N-2 ? N-1 ?</li> <li>• L'année en cours ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 138</b> Mesurer les achats locaux et fixer des objectifs par catégorie d'achats	

## LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES – QUESTIONNAIRE DU LABELLISATEUR ET AIDES ASSOCIEES

### 5.3 Aide à la consolidation des filières et au déploiement international

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
S'engager explicitement	Développer la coopération avec les acteurs de la filière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment inscrivez-vous votre politique achat dans un écosystème sectoriel?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 142</b> Inscrire sa politique achat dans un écosystème sectoriel	
	Développer une relation de confiance avec le management de l'entreprise fournisseur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment donnez-vous de la visibilité à cette politique partenariale?</li> <li>Comment favorisez-vous un environnement partenarial ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 142</b> Donner de la visibilité et favoriser l'environnement partenarial	Politique achat Guide de l'achat
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels dispositifs d'aide avez-vous mis en place?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 142</b> Mettre en place des dispositifs d'aide	
Pratiquer systématiquement	Développer une gestion prévisionnelle des achats en communiquant à l'avance les niveaux prévisionnels d'activité pour favoriser l'adaptation des capacités	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment fixez-vous vos priorités?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 143</b> Fixer les priorités	Compte rendu des réunions d'activité avec ses fournisseurs
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment sont mis en œuvre des moyens de gestion prévisionnelle?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 143</b> Mettre en oeuvre des moyens de gestion prévisionnelle	
	Faciliter le déploiement à l'international	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment favorisez vous le partage d'information?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 144</b> Favoriser le partage de l'information	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment sont soutenus et accompagnés les fournisseurs à l'international?</li> <li>Comment contribuez-vous au développement à l'étranger de vos fournisseurs?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 144</b> Contribuer au développement à l'étranger du fournisseur  <b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 145</b> Accompagner et soutenir les fournisseurs vers l'international	

Angle d'appréciation	Principes d'actions version 10 2023	Questions version octobre 2023	Exemples de bonnes et mauvaises pratiques	Exemples de documents sources Modes de preuves
Piloter efficacement	Mesurer sa contribution au renforcement de la filière	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment suivez-vous le développement effectif de la gestion prévisionnelle de vos besoins et de leur communication à vos fournisseurs?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 145</b> Développer la gestion prévisionnelle	Résultats des enquêtes de satisfaction fournisseur
			<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 145</b> Stimuler le développement international	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment remontez-vous leurs demandes et besoins sur les plans de charges prévisionnels ?</li> </ul>	<b>Cf Talents d'acheteurs N°6 p 145</b> Ecouter la voix des fournisseurs	