

LABEL RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES

Questionnaire d'évaluation

applicable dès le 30 mars 2026

Version v 1.1 (01.03.2026)



Les nouveaux 4 AXES et les 13 critères d'évaluation du Label RFAR :

AXE 1 : GOUVERNANCE & STRATEGIE ACHATS RESPONSABLES

- 1.1 Politique et stratégie achats responsables
- 1.2 Priorisation et gestion des risques et opportunités
- 1.3 Professionnalisation de la fonction achats
- 1.4 Ethique des affaires

AXE 2 : DECLINAISON DE LA STRATEGIE ACHATS RESPONSABLES SUR LE PROCESSUS ACHAT

- 2.1 Stratégie achats et sélection des offres
- 2.2 Gestion de la performance des fournisseurs et des contrats

AXE 3 : QUALITE DE LA RELATION FOURNISSEURS

- 3.1 Respect des intérêts des fournisseurs
- 3.2 Développement de la médiation
- 3.3 Renforcement de la qualité d'écoute de la voix des fournisseurs
- 3.4 Equité financière vis-à-vis des fournisseurs

AXE 4 : IMPACTS SUR L'ECOSYSTEME, LE TERRITOIRE ET LES FILIERES

- 4.1 Appréciation de l'ensemble des coûts
- 4.2 Contribution au développement du territoire
- 4.3 Soutien à la consolidation des filières et à la croissance économique

IMPORTANT :

Pour obtenir le label RFAR, l'organisation doit répondre simplement à **60 objectifs** d'évaluation dont **13 sont considérés comme déterminants** (appelés « points majeurs »). Les questions non majeures (à partir de la Page 11) visent à mieux répondre aux attentes des objectifs visés. Elles sont fortement recommandées mais ne sont pas à caractère obligatoires.

Les 13 POINTS majeurs du Label RFAR

1. L'engagement de la direction générale en matière d'achats responsables est-il fixé avec une vision pluriannuelle et de progrès ? Est-il formalisé dans des documents clés communiqués en interne (par ex politique achat) ? Est-il rendu public en externe (engagement écrit, promotion lors de réunions...) ?
2. Des objectifs spécifiques et mesurables ont-ils été définis pour s'assurer de la mise en œuvre de cette stratégie « achats responsables » ?
3. Des indicateurs ont-ils été définis à l'appui des objectifs spécifiques de la stratégie achats responsables ? Sont-ils suivis au niveau de la direction générale ?
4. Les priorités en matière d'Achats Responsables ont-elles été définies sur la base d'une analyse des risques/opportunités (ex : stimuler la productivité, économie circulaire, renforcement du dialogue fournisseurs...) Achats et RSE formalisée ?
5. Dans les 12 derniers mois, y-a-t-il eu au moins un passage en revue (réalisé versus objectifs) correspondant aux suivis des traitement des risques (achat, processus, RSE en matière d'achat), de la gestion des opportunités et de la mise à jour des priorités ?
6. Des objectifs achats responsables et de relation fournisseurs, tant qualitatifs que quantitatifs, sont-ils fixés aux acheteurs ? Concernent-ils l'ensemble de la fonction Achats (acheteurs, responsables achat, gestionnaire de marché, approvisionneurs...) ?
7. Votre entité dispose-t-elle de politiques générales et de procédures permettant de prévenir les atteintes à la probité (code de conduite anticorruption/charte éthique, politique cadeaux et invitations, procédure de gestion des conflits d'intérêts, etc.) pour l'ensemble de l'organisation ?
8. Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 par catégorie (démarche d'achat) sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'achats ?
9. Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'évaluation des fournisseurs ou des contrats ?
10. Garantissez-vous l'équilibre des relations et la réciprocité avec vos fournisseurs (TPE/PME notamment) dans votre démarche contractuelle ? ex : critères de sélection rigoureux, dialogue préalable et régulier, contrats/marchés types clairs et équitables, information/sensibilisation des fournisseurs/soumissionnaires, non exclusion des CGV, respect des délais de paiement ...

- 11.** Avez-vous désigné un médiateur « relations fournisseurs » pouvant être saisi directement par les fournisseurs ? et comment avez-vous communiqué sur sa nomination en interne et en externe ?
- 12.** Avez-vous formalisé un processus de paiement des factures permettant de payer dans les délais réglementaires/contractuels ?
- 13.** Favorisez-vous les relations et prises de contact avec les TPE/PME ? Et avec d'autres acteurs type ESS, startup, entreprises à mission, quartier d'affaires, STPA... ?

Les questions liées aux 13 points majeurs selon critère et angle d'appréciation du Label RFAR

Critère	Angle d'appréciation	Questions majeures
1.1 Politique et stratégie achats responsables	1. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> L'engagement de la direction générale en matière d'achats responsables est-il fixé avec une vision pluriannuelle et de progrès ? L'engagement de la DG est-il formalisé dans des documents clés communiqués en interne (par ex politique achat) ? L'engagement de la DG est-il rendu public en externe (engagement écrit, promotion lors de réunions...) ?
	2. Pratiquer systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> Des objectifs spécifiques et mesurables ont-ils été définis pour s'assurer de la mise en œuvre de cette stratégie « achats responsables » ?
	3. Piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> Des indicateurs ont-ils été définis à l'appui des objectifs spécifiques de la stratégie achats responsables ? Ces indicateurs sont-ils suivis au niveau de la direction générale ?
1.2 Priorisation et gestion des risques et opportunités	4. Pratiquer systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> Les priorités en matière d'Achats Responsables ont-elles été définies sur la base d'une analyse des risques/opportunités (ex : stimuler la productivité, économie circulaire, renforcement du dialogue fournisseurs...) Achats et RSE formalisée ?
	5. Piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> Dans les 12 derniers mois, y-a-t-il eu au moins un passage en revue (réalisé versus objectifs) correspondant aux suivis des traitement des risques (achat, processus, RSE en matière d'achat), de la gestion des opportunités et de la mise à jour des priorités ?
1.3 Professionnalisation de la fonction achat	6. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> Des objectifs achats responsables et de relation fournisseurs, tant qualitatifs que quantitatifs, sont-ils fixés aux acheteurs ? Ces objectifs concernent-ils l'ensemble de la fonction Achats (acheteurs, responsables achat, gestionnaire de marchés, approvisionneurs...) ?
1.4 Ethique des affaires	7. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> Votre entité dispose-t-elle de politiques générales et de procédures permettant de prévenir les atteintes à la probité (code de conduite

		anticorruption/charte éthique, politique cadeaux et invitations, procédure de gestion des conflits d'intérêts, etc.) pour l'ensemble de l'organisation ?
2.1 Stratégie et sélection des offres	8. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 par catégorie (démarche d'achat) sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'achats ?
2.2 Evaluation et suivi de la performance des fournisseurs et des contrats	9. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'évaluation des fournisseurs ou des contrats ?
3.1 Respect des intérêts fournisseurs	10. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • Garantisiez-vous l'équilibre des relations et la réciprocité avec vos fournisseurs (TPE/PME notamment) dans votre démarche contractuelle ? <i>ex : critères de sélection rigoureux, dialogue préalable et régulier, contrats/marchés types clairs et équitables, information/sensibilisation des fournisseurs/soumissionnaires, non exclusion des CGV, respect des délais de paiement ...</i>
3.2 Développement de la médiation	11. S'engager explicitement	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous désigné un médiateur « relations fournisseurs » pouvant être saisi directement par les fournisseurs ? • Avez-vous communiqué sur sa nomination en interne ? En externe ?
3.4 - Equité financière vis-à-vis des fournisseurs	12. Piloter efficacement	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous formalisé un processus de paiement des factures permettant de payer dans les délais réglementaires/contractuels ? • Communiquer les résultats obtenus sur les indicateurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Pourcentages et montants des factures payées après le terme des obligations réglementaires ou contractuelles (si possible avec et sans % de litiges) - Délais moyens de paiement par mois et en moyenne sur l'année N-1 - Montant des intérêts moratoires / pénalités de retard versés l'année N-1 et nombre de factures concernées

		Préciser si les méthodes de calcul employées respectent la méthodologie communiquée par le labellisateur (Méthode A ou B)
4.2 - Contribution au développement du territoire	13. Pratiquer systématiquement	<ul style="list-style-type: none"> Favorisez-vous les relations et prises de contact avec les TPE/PME ? Et avec d'autres acteurs type ESS, startup, entreprises à mission, quartiers d'affaires, STPA... ?

Lexique

Vous pouvez également vous référer au glossaire de l'ISO 20400 pour les autres termes.

Considérations sociales/environnementales

Dans le cadre de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets (dite loi Climat et Résilience), une considération sociale ou environnementale désigne un élément différenciant et contraignant intégré dans les procédures d'achat public ou privé. Ces considérations se matérialisent par :

Des spécifications techniques : exigences précises sur les caractéristiques sociales ou environnementales des biens, services ou travaux (ex. : matériaux recyclés, conditions de travail équitables).

Des critères de sélection : paramètres évalués pour départager les offres, fondés sur des impacts sociaux ou environnementaux mesurables (ex. : empreinte carbone, respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement).

Des clauses contractuelles : obligations juridiques imposées au titulaire du marché, visant à garantir le respect d'objectifs sociaux ou environnementaux tout au long de l'exécution du contrat (ex. : clauses d'insertion professionnelle, de réduction des déchets).

Ces éléments, intégrés de manière transversale dans les dossiers d'achat, permettent de concrétiser les principes de transition écologique et de responsabilité sociale, en alignant les pratiques d'achat sur les objectifs nationaux de développement durable.

Externalités monétisables ou non monétisables

Dans le cadre de l'ISO 20400, les externalités, qu'elles soient monétisables ou non, désignent l'ensemble des impacts positifs ou négatifs générés par un achat, qui ne sont pas intégrés dans son coût immédiat, mais qui affectent l'organisation, ses parties prenantes, la société au sens large, l'économie ou l'environnement, et dont la prise en compte permet d'en évaluer la valeur globale. Types d'externalités selon ISO 20400 :

1. Externalités monétisables :

Ce sont des coûts ou bénéfices indirects qui peuvent être quantifiés financièrement, mais ne sont pas inclus dans le coût d'achat immédiat, peuvent être intégrés dans des approches de type :

- coût total de possession (TCO)
- coût du cycle de vie (LCC)
- monétisation des impacts environnementaux ou sociaux

Exemples :

- Coûts de traitement des déchets générés par un fournisseur.
- Économies futures réalisées grâce à un produit plus durable (coût total de possession).
- Impact économique local (emplois créés ou perdus).

2. Externalités non monétisables :

Ce sont des impacts qualitatifs qui sont difficiles à exprimer en termes financiers immédiats mais qui ont des effets significatifs.

Exemples :

- Réputation de l'entreprise liée aux pratiques de ses fournisseurs.
- Conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement.
- Biodiversité affectée par une extraction de matières premières.

Filière

Une filière économique désigne l'ensemble des activités et des acteurs impliqués dans la production, la transformation, la distribution et la consommation d'un produit ou d'un service spécifique. Elle englobe toutes les étapes depuis l'extraction ou la production des matières premières jusqu'à la satisfaction des besoins finaux des consommateurs. Exemples de filières : Nucléaire, énergie, télécom, industrie, finances et assurance, tourisme, agriculture et agroalimentaire...

Pour le candidat, il s'agit ici de voir comment développer à son niveau sa propre filière (par exemple s'il est issu de la branche « fibre » et donc de la filière télécom) mais également prendre conscience de l'impact de ses achats sur d'autres filières (par ex si son principal domaine d'achat porte sur les prestations intellectuelles informatique et donc concernant principalement le SYNTEC).

Fournisseur :

Un fournisseur est un organisme ou personne qui fournit un produit ou un service à une organisation (ISO 9001). La norme ISO 20400 élargit la vision du fournisseur en le considérant comme un acteur clé de la chaîne d'approvisionnement ayant un impact potentiel sur les performances environnementales, sociales et économiques de l'organisation acheteuse.

Cela inclut :

- Les fabricants, distributeurs, prestataires de services, sous-traitants, etc.
- Des fournisseurs directs et indirects.
- Une relation basée non seulement sur le prix, mais aussi sur des critères de durabilité et de responsabilité sociétale.

Fournisseur stratégique :

Un fournisseur stratégique est un partenaire clé de l'organisation dont les produits, services ou capacités ont **un impact significatif sur la performance, la compétitivité, la durabilité ou la continuité des activités de l'acheteur**. Un fournisseur stratégique se distingue par un **fort enjeu économique** (volume d'achat élevé, dépendance financière), un **impact critique sur l'activité** (influence directe sur la qualité, les délais, l'innovation, la continuité de service), **une contribution à la valeur ajoutée** (co-développement, innovation, différenciation concurrentielle), un **impact potentiel sur la RSE** (performance sociale, environnementale ou éthique ayant des répercussions sur la réputation ou la conformité de l'organisation).

Juste besoin

Le "**juste besoin**" dans les achats est la démarche professionnelle permettant d'identifier avec précision **ce qu'il faut acheter, dans la quantité nécessaire, au moment opportun, et avec le niveau de qualité adéquat**, en fonction des objectifs et priorités de l'organisation. Cela permet d'éviter les surcoûts, les surstocks, les gaspillages, les non-qualités et les ruptures.

Parties prenantes

Les parties prenantes sont les individus, groupes ou organisations qui sont affectés par les activités, décisions ou résultats d'une entreprise ou d'une organisation. Elles ont un intérêt direct ou indirect dans les opérations de l'entreprise et peuvent influencer ou être influencées par ses actions. Les parties prenantes peuvent inclure des employés, des directions (RSE, métiers), des clients, des fournisseurs, des investisseurs, des ONG, la société civile...

Responsabilité sociétale

La responsabilité sociétale ou responsabilité sociale des entreprises (RSE), est un concept qui désigne l'intégration volontaire par les organisations de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties prenantes. Cela inclut des initiatives telles que le respect des droits de l'homme, la protection de l'environnement, le soutien au développement local, et l'amélioration des conditions de travail.

Risque

[Source ISO 20400] Effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs. Un risque est souvent caractérisé en référence à des événements et des conséquences potentiels ou à une combinaison des deux.

Un risque est souvent exprimé en termes de combinaison des conséquences d'un événement. L'incertitude est l'état, même partiel, de défaut d'information concernant la compréhension ou la connaissance d'un événement, de ses conséquences ou de sa probabilité d'occurrence.

Et aussi : Au sens du label, les risques couvrent plusieurs périmètres : les achats, le processus achats, les enjeux sociaux environnementaux, éthiques, et les risques fournisseurs. Ils concernent l'organisation ou la société dans son ensemble.

Stratégie

Concernant le critère 1.1, la stratégie se définit comme **le cadre global et les principes directeurs de la fonction achat dans l'organisation**. Il s'agit d'une orientation stratégique et institutionnelle d'une politique générale d'achat. Cette stratégie est généralement stable, à vision long terme et alignée sur la stratégie générale de l'organisation (exemples : degré de centralisation des achats, priorité aux achats responsables et durables...)

Stratégie d'achat

Concernant les Critères 2.1 et 2.2, il faut entendre la stratégie d'achat comme **la manière concrète dont les achats sont organisés et planifiés pour atteindre les objectifs de l'organisation**. Cette stratégie permet de structurer les orientations (techniques, qualité, achats, RSE) du dossier d'achat ou de la famille d'achat, c'est-à-dire les leviers qui seront utilisés dans le processus d'achat et notamment lors du pilotage de la performance du fournisseur/contrat (STPA, PME, allotissement, utilisation de variante pour le secteur public, critères carbone, utilisation approche TCO, poids des critères RSE dans la consultation, etc). **Il n'est pas nécessairement attendu un document très formalisé.**

Système de qualité comptable

C'est un ensemble de procédures, de politiques et de contrôles conçus pour assurer l'exactitude, la fiabilité et l'intégrité des informations financières d'une organisation. Il vise à garantir que les états financiers reflètent fidèlement la situation financière du candidat et que les transactions sont enregistrées de manière précise et conforme aux normes comptables en vigueur (contrôle interne, documentation, audits, outils informatiques...).

Territoire

Dans le cadre du label RFAR, le territoire correspond à l'écosystème local dans lequel l'organisation inscrit sa politique achats responsables, en contribuant au développement économique, social et environnemental des acteurs locaux, notamment des fournisseurs, dans une logique de partenariats durables et équilibrés. L'organisation est libre de définir l'espace géographique de son territoire (ex départemental, zone, région, Europe...)

AXE I – GOUVERNANCE & STRATEGIE ACHATS RESPONSABLES

Les questions figurant en rouge sont à caractère majeur.

1.1 - Politique et stratégie achats responsables

Angle d'appréciation	Objectif visé	Exemples de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Identifier les engagements de la direction générale en matière de RSE et d'achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> • La direction générale de l'organisation a-t-elle élaboré des documents de référence en matière de responsabilité sociétale (Droits de l'Homme, Climatiques, Biodiversité...) ? • L'engagement de la direction générale en matière d'achats responsables est-il fixé avec une vision pluriannuelle et de progrès ? <ul style="list-style-type: none"> • Est-il formalisé dans des documents clés communiqués en interne (par ex politique achat) ? • Et rendu public en externe (engagement écrit, promotion lors de réunions...) ? • Des priorités en matière d'achats responsables ont-elles été fixées par (ou avec) la direction générale ? • L'engagement de la DG en matière de diminution des émissions de GES des achats est-il fixé avec une vision pluriannuelle et de progrès (trajectoire) ?
	Identifier les facteurs de motivation importants pour l'engagement de l'organisation en matière d'achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> * Quelles sont les motivations de l'organisation à développer la démarche achats responsables ? * Ces motivations ont-elles été formellement communiquées en interne ? * Comment les motivations ont-elles été prises en compte dans la définition des engagements et de la stratégie ?
	Mettre en œuvre une stratégie pour les achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> * Comment la stratégie globale de l'organisation, la stratégie RSE, la stratégie Achats et la stratégie Achats Responsables sont alignées ? Est-ce visible dans les documents de l'organisation ? * La stratégie Achats Responsables est-elle déclinée sur plusieurs axes, en lien avec les enjeux de l'organisation ? * Disposez-vous d'un plan d'amélioration continue sur vos pratiques d'achat responsables ? * Est-il la déclinaison de la stratégie Achats Responsables ? * Comment ces éléments de plan d'actions sont diffusés aux acheteurs ? Aux autres fonctions ayant un impact sur les achats ?

<p>Pratiquer</p>		<p>* Les achats responsables sont-ils intégrés dans les dispositifs de gouvernance existants ?</p> <p>• Des objectifs spécifiques et mesurables ont-ils été définis pour s’assurer de la mise en œuvre de cette stratégie « achats responsables » ?</p> <p>* La stratégie achats responsables de l'organisation a-t-elle été communiquée en interne comme en externe ? Par quels moyens ?</p> <p>Etes-vous ou avez-vous été confrontés à une controverse publique (sanction, polémique, entente...) liée aux achats responsables ? Et si oui, comment la gérez-vous ?</p>
<p>Piloter</p>	<p>Passer en revue les actions stratégiques avec la direction générale</p>	<p>• Des indicateurs ont-ils été définis à l'appui des objectifs spécifiques aux achats responsables ? Et suivis au niveau de la direction générale ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les derniers résultats de ces indicateurs par rapport aux objectifs fixés ? • Confrontez-vous vos pratiques et/ou indicateurs avec d'autres organisations ? <p>• 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 ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Et de la direction générale ? • Quand les objectifs ne sont pas atteints, ces réunions permettent-elles de définir les plans d'action correctifs ?
	<p>Piloter la conduite du changement au travers des achats responsables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des réunions de suivi du plan d’actions achats responsables ? à quelle fréquence ? qui y participe ?

1.2 – Priorisation et gestion des risques et opportunités

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Evaluer les risques/opportunités en matière de RSE liés aux activités d'achats	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il une analyse des risques du processus achat ET une analyse des risques RSE en matière d'achats (basé sur les questions centrales de l'ISO 26000) ? <ul style="list-style-type: none"> • Sur les risques RSE, quels sont les sujets pris en compte : <ul style="list-style-type: none"> - Social (inclusion, Droits de l'Homme, conditions de travail, travail forcé, Sécurité des personnes...) - Environnement (protection de la biodiversité, Carbone, pollution, consommation des ressources, déchets...) - développement local... <p>Comment identifiez-vous ces risques ? Quels enjeux et quelles familles d'achats sont couvertes ?</p> • Existe-t-il une analyse des opportunités RSE en matière d'achats ? Sur quels sujets ?
Pratiquer	Prendre en compte les autres risques et opportunités dans la relation client-fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Comment l'entité identifie-t-elle et intègre-t-elle les risques et opportunités achats hors RSE dans la gestion de la relation avec ses fournisseurs ? • Quelles exigences demandez-vous à vos fournisseurs afin de garantir la sécurité informatique (exigences contractuelles, techniques, organisationnelles, label numérique responsable...) ? • De votre côté, quels moyens proposez-vous ou mettez-vous en place pour garantir la confidentialité et la sécurité des informations commerciales transmises par vos fournisseurs (par ex en matière de cybersécurité...) : formation du personnel, prêt de matériels, charte de confidentialité, limitation d'accès aux données sensibles, espace contractuel sécurisé... ? • Avec quels moyens de maîtrise (ex : Plan de Continuité d'Approvisionnement, test d'intrusion, revue de sécurité...) ? • Avez-vous un protocole d'échange de données harmonisé avec les fournisseurs, conforme au RGPD ?
	Définir les priorités	<ul style="list-style-type: none"> • Les priorités en matière d'Achats Responsables ont-elles été définies sur la base d'une analyse des risques/opportunités (ex : stimuler la productivité, économie circulaire, renforcement du dialogue fournisseurs...) Achats et RSE formalisée ? • Quelles sont les fonctions internes à l'organisation et si besoin d'autres parties prenantes externes (investisseurs, partenaires publics...), qui ont été associées à l'analyse et la définition des priorités ?

<p style="text-align: center;">Piloter</p>	<p>Passer en revue les actions d'identification, d'analyse, d'évaluation et de réduction des risques achats et fournisseurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Y-a-t-il eu au moins un passage en revue (réalisé versus objectifs) du plan d'actions correspondant aux suivis des traitements des risques et des opportunités dans les 12 derniers mois ? * Quand sont prévues les mises à jour de la cartographie des risques / opportunités ? • Quels retours sont faits sur les résultats obtenus ? En interne ? En externe ? (Notion de redevabilité) • Des indicateurs en matière de gestion des risques ont-ils été définis ? • Et suivis ? * Confrontez-vous vos pratiques et/ou indicateurs avec d'autres organisations ?
---	---	--

1.3 - Professionnalisation de la fonction et du processus achat

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Recourir à des acheteurs respectueux des règles du marché et des règles de droit commercial	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation a-t-elle formalisé des documents pour s'assurer que les acheteurs et toute personne réalisant des achats respectent les règles du marché, les règles de droit commercial, le cas échéant les règles de la commande publique ? (Procédure, Charte, Manuel...) • Comment ces engagements sont diffusés dans l'ensemble de l'organisation, pour toutes les personnes participant aux achats ? • En cas d'externalisation d'une partie de vos achats (ex : classe C), cet engagement est-il le même ? Et comment vous assurez-vous de sa mise en œuvre ? • Des objectifs achats responsables et de relation fournisseurs, tant qualitatifs que quantitatifs, sont-ils fixés aux acheteurs ? • Ces objectifs concernent-ils l'ensemble de la fonction Achats (acheteurs, responsables achat, gestionnaire de marché, approvisionneurs...) ? • Concernent-ils d'autres parties prenantes (prescripteurs, comptabilité fournisseur, juristes, direction générale...) ? • Le processus achat est-il décrit (RACI...) ?
Pratiquer	Former aux bases de l'achat et de la RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Les acheteurs sont-ils formés régulièrement aux techniques Achats notamment responsables (dont TCO, économie circulaire, risques RSE, coût carbone...) ? aux achats responsables ? A quelle fréquence ? • Les formations sur la négociation intègrent-elles des notions de négociation responsable et de relation fournisseurs responsables ? • D'autres parties-prenantes en lien avec les achats sont-elles formées sur ces mêmes sujets ? (Prescripteurs, parties prenantes en lien avec les fournisseurs, comptables, juristes...) A quelle fréquence ? Comment ? • Un dispositif d'écoute de la voix des acheteurs et/ou des prescripteurs est-il en place ?
Piloter	Reconnaitre le niveau de maturité achat	<ul style="list-style-type: none"> • 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 ?

- | | | |
|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none">• 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 |
|--|--|--|

1.4 - Ethique des affaires

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Définir les procédures et processus pour détecter et prévenir les atteintes à la probité (corruption...) pour l'ensemble de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Votre entité dispose-t-elle de politiques générales et de procédures permettant de prévenir les atteintes à la probité (code de conduite anticorruption/charte éthique, politique cadeaux et invitations, procédure de gestion des conflits d'intérêts, etc.) pour l'ensemble de l'organisation ? • Comment responsabilisez-vous individuellement l'ensemble des collaborateurs ? (Ex : formation et sensibilisation régulière, communication claire des sanctions, signature charte éthique...) • Comment est rendu visible cet engagement au sein de l'organisation (ex : Règlement Intérieur...) ? et vis-à-vis de l'extérieur ? • Avez-vous désigné des garants/référents (déontologue) au sein de votre organisation ? Lesquels (profil/fonction) ?
Pratiquer	Mettre en place un dispositif de prévention et de détection d'atteinte à la probité pour la fonction achat	<ul style="list-style-type: none"> • Quel(s) dispositif(s) avez-vous mis en place au niveau des acteurs de l'achat pour identifier et prévenir les risques d'atteinte à la probité et gérer les conflits d'intérêts : outils, procédures, comités, systèmes d'alerte, ... ? • Et au niveau des fournisseurs ?
	S'assurer du respect par les fournisseurs des standards en matière de détection et de prévention d'atteinte à la probité	<ul style="list-style-type: none"> • Comment cet engagement est-il intégré dans vos documents contractuels ? • Comment contrôlez-vous vos fournisseurs par rapport aux risques et à la prévention d'atteinte à la probité (corruption, délits d'initiés, conflit d'intérêt...) ? (Ex : dispositif d'évaluation des tiers)
Piloter	Evaluer le niveau de maîtrise en matière de prévention et de détection d'atteinte à la probité	<ul style="list-style-type: none"> • Comment évaluez-vous votre niveau de maîtrise en matière de prévention et de détection d'atteinte à la probité : Autodiagnostic ? Reporting existant sur les cas de suspicion ? Audit interne ? Contrôle par un tiers externe ? • Avez-vous un contrôle d'un organisme de surveillance (AFA, CRC, autorité de la concurrence...) en cours ou eu un contrôle depuis 1 an ? <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les résultats ? • Quelles ont été les mesures correctives ?

AXE II - DECLINAISON DE LA STRATEGIE ACHATS RESPONSABLES SUR LE PROCESSUS ACHAT

2.1 - Stratégie et sélection des offres

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Intégrer les éléments de stratégie et de cartographie par catégorie dans la stratégie des familles d'achats	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les engagements pris dans la stratégie achats responsables (mentionnés dans les réponses au 1.1) sont déclinés au niveau des catégories d'achats, et notamment dans les stratégies d'achat et de sourcing par catégorie ou dans les marchés ? • Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 par catégorie sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'achats ?
	Mobiliser les différentes parties prenantes internes sur la formalisation des stratégies	<ul style="list-style-type: none"> • Qui sont les parties prenantes internes et externes associées à la définition de ces stratégies d'achats ? • Les stratégies d'achats ou de marchés sont-elles validées collégialement sur les aspects liés à la maîtrise des risques identifiés ? Les clients internes sont-ils sensibilisés sur ces sujets ?
	Analyse du besoin de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • La notion de juste besoin est-elle formalisée ? Comment est-elle abordée lors de l'élaboration de la stratégie avec le prescripteur ?
	Prendre en compte la maturité du marché fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Une veille est-elle réalisée sur les différents standards, référentiels, pratiques durables (RSE etc., en place ou à venir pour les différentes catégories pour nourrir les stratégies achats et orienter la mise en œuvre ? Si oui comment ? • Le sourcing fournisseur est-il réalisé en prenant en compte la stratégie d'achats ? Comment est-il réalisé ? Est-ce systématique ? • Comment est prise en compte la maturité du marché fournisseurs sur les enjeux RSE ou d'innovation dans la définition des stratégies d'achat - ? • Comment sont identifiés les fournisseurs en capacité de répondre aux marchés ? Sont-ils interrogés dans la phase de sourcing sur des éléments RSE en lien avec les stratégies d'achats ?

Pratiquer	Mettre en œuvre la stratégie dans la sélection des offres	<ul style="list-style-type: none"> • Suite aux risques et opportunités identifiés via la cartographie dans la phase de sélection de vos fournisseurs, avez-vous élaboré et déployé des considérations environnementales et sociales (critères, clauses, spécifications, conditions d'exécution, exigences...) ? • Quelles sont les sources utilisées pour formaliser ces considérations ? (Labels, méthodes, ACV, éco-conception, études...) ? • Les considérations sont-elles liées aux produits et aux fournisseurs ? Ou uniquement au produit ? Uniquement au fournisseur ? • Comment sont communiquées aux acheteurs et aux parties prenantes internes ces considérations ? • Les considérations et leurs pondérations sont-elles explicitement données aux fournisseurs dans les cahiers des charges ou les éléments de marchés ? • Les considérations sont-elles fiables, claires, fixées sur des critères objectifs ? • Les considérations environnementales et sociales sont-elles uniquement des critères permettant d'obtenir des points sur une note, ou existe-t-il des "barrières à l'entrées" ou des spécifications / obligations ?
	Comparer et sélectionner les offres selon des principes de durabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Qui fait l'analyse des réponses des fournisseurs sur les enjeux achats durables ? • Comment se déroule la sélection finale de l'offre ? Selon quels principes ?
Piloter	Mesurer le déploiement des considérations sociales et environnementales dans l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Comment est mesuré le déploiement des considérations sociales et environnementales dans les stratégies achats ou dans les marchés ? • Quels sont les dispositifs de contrôles mis en place pour vérifier leur bonne mise en œuvre ? • Avez-vous des indicateurs permettant de mesurer l'impact RSE des achats (émissions de GES évitées, emplois créés...) ? Quels sont-ils ?
	S'assurer de la bonne mise en œuvre des stratégies	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les dispositifs de contrôles mis en place pour vérifier la bonne mise en œuvre des stratégies achats ? (Audit interne, contrôle interne, révision collégiale, comité de pilotage...) • Comment vous assurez-vous que les outils mis en œuvre (dans la stratégie et la sélection des offres) permettent la maîtrise des risques identifiés en 1.2 ?

2.2 - Gestion de la performance des fournisseurs et des contrats

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Etablir une stratégie de maîtrise des risques et d'évaluation des fournisseurs ou des contrats	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les risques et opportunités identifiés en 1.2 sont pris en compte dans l'élaboration des stratégies d'évaluation des fournisseurs ou des contrats ? • Si oui, Comment ? • Comment le lien est fait avec la stratégie Achats Responsables (mentionnée en 1.1) ? • Comment adaptez-vous les outils d'évaluation des fournisseurs en fonction de la typologie de fournisseurs ? (Partage des coûts, mutualisation, demandes spécifiques...).
Pratiquer	Evaluer la performance RSE des fournisseurs ou des contrats	<ul style="list-style-type: none"> • Comment vous assurez-vous de l'amélioration de la performance RSE des fournisseurs ou de vos contrats quand celles-ci sont insuffisantes au regard des risques identifiés via la cartographie (mentionnée en 1.2) ? • Comment formalisez-vous avec les fournisseurs leurs engagements sur des plans de progrès ? Intégrez-vous des clauses de progrès sociales et environnementales RSE dans vos contrats ? • Comment accompagnez-vous l'amélioration de la performance RSE de vos fournisseurs ou de vos contrats ? (business review, formations, capacity building, programmes d'accompagnement, financement, initiatives collectives...) • Qui est en charge de l'évaluation et du suivi de la performance RSE des fournisseurs ou des contrats ?
Piloter	Pilotage de la performance RSE de l'objet de l'achat et des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des objectifs chiffrés liés à la performance RSE des fournisseurs ou de vos contrats ? Sont-ils établis en lien avec la cartographie des risques mentionnées en 1.2 et la Stratégie Achats Responsables mentionnée en 1.1 ? • Comment pilotez-vous la performance RSE des fournisseurs ou de l'objet de l'achat durant toute la vie du contrat ? Quels sont les indicateurs utilisés ? (% d'évaluations RSE des fournisseurs, nb audit, nb de plan d'action correctifs en cours, % de plans d'actions clôturés ou améliorés, etc.) ?
	Amélioration de la performance RSE des fournisseurs et du contrat	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les actions mises en place dans le cas où la performance fournisseur ou du contrat ne serait pas conforme aux attentes par rapport aux engagements de la politique Achats Responsables ou aux risques identifiés dans la cartographie mentionnée en 1.2 ?

AXE III – QUALITE DE LA RELATION FOURNISSEURS

3.1 - Egalité de traitement et promotion de relations durables et équilibrées

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Se doter d'un cadre contractuel équilibré, respectueux de la législation et respecté	<ul style="list-style-type: none"> • Comment formalisez-vous votre engagement d'établir des relations durables et équilibrées bénéfiques avec les fournisseurs ? • Comment diffusez-vous cet engagement en interne ? En externe ? • Garantissez-vous l'équilibre des relations et la réciprocité avec vos fournisseurs (TPE/PME notamment) ? ex : critères de sélection rigoureux, dialogue préalable et régulier, contrats/marchés types clairs et équitables, information/sensibilisation des fournisseurs/soumissionnaires, non exclusion des CGV, respect des délais de paiement ... • Imposez-vous à vos fournisseurs des contrats, ou dans vos contrats, des conditions, des obligations sans négociation possible ? • Excluez-vous les CGV du fournisseur dès lors qu'il y a incompatibilité ? • Disposez-vous dans votre contrat d'une clause de modification unilatérale ? • Disposez-vous d'une clause de résiliation du contrat sans préavis ? • Déduisez-vous d'office certains coûts ou pénalités ? • Comment vous êtes-vous engagés à respecter la propriété intellectuelle de vos fournisseurs ?
	Prôner l'égalité de traitement entre les fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Comment formalisez-vous votre engagement sur l'égalité de traitement entre les fournisseurs ? • Comment faites-vous respecter cet engagement par les acheteurs ? Et les autres personnes en contact avec les fournisseurs ? • Comment faites-vous connaître la politique de l'organisation à l'ensemble des acteurs internes et externes ? • Avez - vous désigné des garants sur ce principe d'égalité de traitement à plusieurs niveaux de l'organisation ? Lesquels ?
Pratiquer	Assurer une mise en concurrence ouverte, libre et loyale dans les processus d'appel d'offre, de sélection, de	<ul style="list-style-type: none"> • Les acheteurs et les prescripteurs ont-ils été sensibilisés au droit de la concurrence ? • Comment votre processus achat favorise-t-il la mise en concurrence ? ex : simplicité des AO, seuil, caractère équitable des offres...

	négociation des clauses contractuelles	<ul style="list-style-type: none"> • Le choix du fournisseur résulte-t-il d'une décision collégiale à chaque étape du processus : critères de sélection, sourcing, comparaison des offres, ... ? • Les relations de l'organisation avec les fournisseurs sont-elles encadrées ? Formalisées ? Qui interagit avec les fournisseurs ? A quelle fréquence ? Sur quels sujets ? Est-ce que ces éléments sont clairs tant pour le donneur d'ordre que pour le fournisseur ?
	Favoriser la collaboration au travers de divers partenariats avec ses fournisseurs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous segmenté votre panel fournisseur en fonction du caractère stratégique ? avez-vous un programme adhoc ? type SRM. • Comment incitez-vous vos fournisseurs stratégiques à s'inscrire dans le parcours national des achats responsables et en particulier dans la démarche de labellisation RFAR ?
	Identifier et gérer les risques de dépendance réciproques	<ul style="list-style-type: none"> • Comment identifiez-vous et analysez-vous les situations de dépendance ? • Quelles règles avez-vous fixé concernant la gestion des situations de dépendance ? • Les actions sont-elles définies et suivies au cas par cas ? • Qui suit et gère les risques de dépendance au sein de l'organisation ? • Comment responsabilisez-vous vos acheteurs face aux situations de dépendance à toutes les étapes du processus achats ? • Sont-ils formés, sont-ils aidés, ... ?
Piloter	S'assurer que tous les dossiers sont traités dans le respect du principe d'égalité de traitement	<ul style="list-style-type: none"> • Des contrôles internes réguliers et à plusieurs niveaux sont-ils mis en place ? • Quels sont les résultats de conformité des audits effectués ? • 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. • Un archivage des décisions de sélection existe-t-il (PV, rapports...) ?
	Prévenir les situations pouvant nuire à des relations durables et équilibrées	<ul style="list-style-type: none"> • Comment suivez-vous les situations pouvant nuire à vos relations avec vos fournisseurs : situations de dépendance, pression excessive sur les prix, taux de couverture de marché, clauses particulières signées ... ?

3.2 – Développement de la médiation

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes du objectif visé
S'engager	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"> • Avez-vous désigné un médiateur « relations fournisseurs » pouvant être saisi directement par les fournisseurs ? <ul style="list-style-type: none"> • Précisez son nom et ses coordonnées (tel et mel) • Le cas échéant précisez son positionnement dans l'organigramme • Ce positionnement dans l'organigramme lui assure-t-il son indépendance ? • Avez-vous communiqué sur sa nomination en interne ? En externe ? <p>* Est-il sensibilisé ou formé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous formalisé l'engagement de privilégier la médiation comme mode de traitement des litiges par une clause insérée dans vos contrats ?
Pratiquer	Traiter et accompagner la gestion des différends fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Comment le principe de la médiation est connu en interne de l'organisation ? en externe ? • Comment le médiateur est sollicité par les acheteurs ou d'autres parties prenantes internes ? • Le médiateur organise-t-il des évènements pour communiquer sur le principe de la médiation et son rôle ?
Piloter	Suivre la gestion des différends	<ul style="list-style-type: none"> • Le médiateur fait-il un rapport régulier sur ses activités durant l'année écoulée ? • Comment est diffusée cette information et à qui ? • Depuis la dernière évaluation, quel est le nombre de recours ou contentieux avec les fournisseurs ?

3.3 – Renforcement de la qualité d'écoute de la voix des fournisseurs

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes du objectif visé
S'engager	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"> • Comment l'organisation formalise son engagement à écouter ses fournisseurs et à réaliser des retours d'expérience ? • Cet engagement est-il communiqué en interne à toutes les parties prenantes en lien avec les fournisseurs ? • Cet engagement est-il communiqué en externe, aux fournisseurs notamment ?
Pratiquer	Veiller à l'utilité et à l'attractivité des dispositifs d'écoute de la voix des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Par quels dispositifs écoutez-vous la voix de vos fournisseurs ? A quelle fréquence ? • Comment réalisez-vous les retours d'expérience auprès de vos fournisseurs ? A quelle fréquence ? • Quel est le périmètre de fournisseurs couverts par l'écoute de la voix des fournisseurs ? • Comment avez-vous choisi ces fournisseurs ciblés ?
Piloter	Tirer les enseignements et construire un plan d'action d'améliorations de l'écoute fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'indiquent les résultats de l'écoute de la voix des fournisseurs ? • Faites-vous un retour aux fournisseurs des résultats obtenus de ces dispositifs ? • Comment ces dispositifs sont pris en compte pour améliorer la performance de votre organisation ? Des fournisseurs ? et fournisseurs non retenus dans l'AO ? • Comment sont associés les fournisseurs à la construction des plans d'actions issus de ces dispositifs d'écoute ? • Comment choisissez-vous les fournisseurs associés ?

3.4 - Equité financière vis-à-vis des fournisseurs

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Veiller à l'équité financière	<ul style="list-style-type: none"> • 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 pluriannuels, minima fermes de commandes. Pour le secteur public : ex : allongement des durées de contrat, dialogue compétitif...)? • Les décisions financières (lors d'investissements dédiés ou de paiements plus rapides auprès de fournisseurs...) sont-elles prises de manière transparente, sans discrimination ou favoritisme ?
	Responsabiliser l'ensemble des acteurs du processus "règlement des factures"	<ul style="list-style-type: none"> • Comment responsabilisez-vous les acteurs de la chaîne de facturation (acheteurs, comptables, opérationnels en charge de la réception, médiateur « relations fournisseurs », ...) : formation, objectifs individuels, ... ? • Qui est responsable du respect des délais de paiement au sein de votre organisation ? • En cas d'externalisation de l'activité de traitement des factures, comment est responsabilisé le prestataire ?
Pratiquer	Optimiser les temps de traitement des factures	<ul style="list-style-type: none"> • Comment sont alertées vos équipes en cas de risques de dépassement des délais de paiement : réceptions non effectuées, factures non conformes, litiges, ... ? • Disposez-vous d'un système de qualité comptable ? • 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. • Recroisez-vous ces résultats avec la dépendance économique ? • Des solutions dématérialisées sont-elles mises en place pour réduire les délais de traitement des factures ? • 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 - • les fournisseurs pour lesquels le nombre de factures payées en retard est le plus élevé sont-ils identifiés ? Les catégories d'achat les plus concernées sont-elles identifiées ?

		<ul style="list-style-type: none"> • les acheteurs concernés ont-ils un plan d'action pour améliorer la situation ? • Des solutions de paiement fournisseurs anticipé sont-elles proposées aux fournisseurs ? des dispositifs type carte d'achat ? ...
Piloter	Mesurer pour améliorer	<ul style="list-style-type: none"> • Le processus de paiement des factures permet-il de payer dans les délais réglementaires/contractuels ? • Communiquer les résultats obtenus sur les indicateurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Pourcentages et montants des factures payées après le terme des obligations réglementaires ou contractuelles (<u>si possible avec et sans % de litiges</u>) - Délais moyens de paiement par mois et en moyenne sur l'année N-1 (12 mois glissants) en différenciant si possible les PME des autres organisations - Montant des intérêts moratoires/pénalités de retard versés l'année N-1 et nombre de factures concernées (préciser si rendu systématique ou non par le labellisé) <u>NB</u> : Préciser si les méthodes de calcul employées respectent la méthodologie communiquée par le labellisateur (Méthode A ou B) • Quels sont les objectifs fixés aux différentes directions en lien ou responsable du paiement des factures (direction des achats, direction clients internes, direction comptable) : • Nombre de factures bloquées, temps de traitement des litiges, ... ? L'indicateur des délais de paiement est-il remonté au niveau de la DG ? Du COMEX ? • 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, ... ? • Avez-vous un contrôle DGCCRF en cours ou depuis l'année précédente ? Si oui a-t-elle été notifiée et quel est le montant de l'amende ?

AXE IV - IMPACTS DE L'ECOSYSTEME, DU TERRITOIRE ET DES FILIERES

4.1 Appréciation de l'ensemble des coûts

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Mettre l'approche "coûts sur tout le cycle de vie" au cœur de la politique achats	<ul style="list-style-type: none"> • Comment est positionnée l'approche du "coût sur le cycle de vie" dans les stratégies, procédures et processus achats ? • Comment sont responsabilisés les acteurs de la fonction achat sur ce sujet ? <ul style="list-style-type: none"> • Et les parties prenantes internes ? • Comment est rendu visible votre engagement en interne sur ce sujet ? <ul style="list-style-type: none"> • Et en externe ?
Pratiquer	Prendre en compte l'ensemble des composantes des coûts générés au cours de toute la durée de vie des biens ou services	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisez-vous des grilles de TCO pour toute ou partie des familles d'achats ? • Sur les coûts/bénéfices des risques et opportunités pour votre organisation ? • Si oui, lesquelles ? <ul style="list-style-type: none"> • Sur le coût /bénéfices des externalités environnementales (ex cout carbone, biodiversité) ? • Sur le coût / bénéfices des externalités sociales ? • Sur le coût / bénéfices des externalités économique ? • Comment prenez-vous en compte les externalités monétaires ou non monétaires ? • Comment dialoguez-vous avec vos prescripteurs et fournisseurs pour établir l'ensemble des coûts des externalités et impacts du cycle de vie ?
Piloter	Contrôler l'application de la démarche d'analyse de l'ensemble des coûts du cycle de vie	<ul style="list-style-type: none"> • Quels objectifs quantitatifs relatifs à l'utilisation de cette démarche avez-vous fixés aux équipes achats ? • Comment mesurez-vous le degré d'intégration de cette démarche dans les dossiers achat ? • Vous appuyez-vous sur la fonction contrôle de gestion pour ce faire ?

4.2 Contribution au développement du territoire

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Créer et développer un tissu de relations en veillant aux bons échanges de relations d'affaires avec les fournisseurs implantés sur un même territoire	<ul style="list-style-type: none"> • Comment avez-vous intégré les enjeux territoriaux dans votre politique achat ? • Comment avez-vous défini la notion de territoire / local ? • Quels objectifs avez-vous fixés sur la part d'achat territorial (selon votre définition) ? • Des objectifs sont-ils fixés pour chaque catégorie d'achat pour promouvoir la part confiée aux fournisseurs locaux ? et aux TPE/PME ? au secteur de l'ESS ?
Pratiquer	Diversifier le réseau des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Favorisez-vous les relations et prises de contact avec les TPE/PME ? Et avec d'autres acteurs type ESS, startup, entreprises à mission, Quartiers d'affaires, STPA... ?
	Favoriser la création, le développement et la consolidation d'entreprises dans les territoires d'implantation : essaimage, aide à la création d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Comment accompagnez-vous et soutenez-vous les TPE/PME ? au niveau local ? • Organisez-vous des rencontres collectives (sectorielles ou régionales) avec les TPE/PME ? Avec les fournisseurs de l'ESS ? • Comment vos achats favorisent-ils l'économie locale, les structures de l'ESS ou l'insertion par l'activité économique ? exemples d'actions.
	Contribuer le plus possible à développer l'activité économique sur les territoires d'implantation à travers les retombées économiques locales liées aux achats, aux politiques d'investissement et aux contributions aux infrastructures locales	<ul style="list-style-type: none"> • Participez-vous à la revitalisation des bassins d'emploi ? Comment ?
Piloter	Mesurer l'impact des achats sur l'activité économique dans les territoires d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> • Comment mesurez-vous l'impact de vos achats sur l'activité économique dans les territoires d'implantation ?
	Valoriser les achats locaux	<ul style="list-style-type: none"> • Quels indicateurs sont en place sur la part d'achat local ? La part attribuée à des PME ? La part attribuée à l'ESS ? • Quels sont les résultats obtenus de l'année N-2 ? N-1 ? L'année en cours ?

4.3 - Aide à la consolidation des filières et aux opportunités de croissance

Angle d'appréciation	Objectif visé	Ex de questions visant à répondre aux attentes de l'objectif visé
S'engager	Favoriser la coopération avec les acteurs de la filière ou écosystème proche	<ul style="list-style-type: none"> • Disposez-vous d'une cartographie précise de vos fournisseurs par filière ? • Comment inscrivez-vous votre politique achat dans un écosystème sectoriel ? • Comment vous donnez vous des objectifs sur ce sujet ?
Pratiquer	Développer la coopération sectorielle ou approche filière	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des démarches collectives de coopération sectorielle ou de filière ? • Travaillez-vous à la standardisation des pratiques ou référentiels communs avec d'autres acteurs ? • Quand votre activité s'y prête, impliquez-vous vos fournisseurs dans la conception de produits ou services ?
	Faciliter les opportunités de croissance	<ul style="list-style-type: none"> • Comment favorisez-vous le partage d'information avec vos fournisseurs ? dont les prévisions de besoins... • Comment contribuez-vous au développement de vos fournisseurs par filière ? Le cas échéant au développement à l'international.
Piloter	Mesurer sa contribution au renforcement de la filière	<ul style="list-style-type: none"> • Comment suivez-vous le développement effectif de la gestion prévisionnelle de vos besoins et de leur communication à vos fournisseurs ? • Comment remontez-vous leurs demandes et besoins sur les plans de charges prévisionnels ?