GUIDE PRATIQUE



LES ACHATS RESPONSABLES

pour les entreprises coopératives agricoles et agroalimentaires

SERVICES COOP DE FRANCE
AUDIT CONSEIL FORMATION

COOP DE FRANCE
une force en mouvement

L'Observatoire des Achats Responsables
www.ObsAR.asso.fr

la coopération agricole
produisons l'avenir

SOMMAIRE

Édito 4
Avant-propos 5
Achats responsables - Définition & enjeux 6

AUTO-ÉVALUATION 10

COMMENT CONSTRUIRE ET VALORISER SA DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES ? 12

1. Définir sa politique d'achats responsables 14
2. Définir ses besoins 17
3. Définir ses critères d'achats 19
4. Analyser le marché fournisseur 22
5. Rédiger l'appel d'offres et gérer la consultation 24
6. Négocier et contractualiser 27
7. Evaluer le partenariat avec les fournisseurs et la performance de l'achat 30
8. Valoriser sa démarche 32

FICHES MÉTHODOLOGIQUES 34

1. Définir sa politique d'achats responsables 36
2. L'analyse du cycle de vie et l'écoconception 38
3. Le coût global 40
4. Les labels « écologiques » et les démarches de durabilité 44
5. La charte des achats 3D® 54
6. Le tableau de bord de suivi de ses fournisseurs : exemples d'indicateurs 60
7. Le portail ARA 64

Glossaire 66
Bibliographie 67
Remerciements 68

ÉDITO



L'implication de Coop de France dans le déploiement de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) n'est pas nouvelle : la proximité entre la RSE et les coopératives est d'abord structurelle et inhérente au modèle d'entreprise. Mais pour autant, Coop de France ne se limite pas à cet état de fait. Nous avons pour ambition permanente, d'accompagner les coopératives vers une meilleure prise en compte des enjeux du développement durable, dans une double perspective de création de valeur : sociétale et économique.

C'est dans ce contexte que Coop de France a mené plusieurs actions ces dernières années :

- en 2012, avec l'Afnor, la déclinaison des principes de la RSE énoncés dans la norme ISO 26000 à son champ d'activité agroalimentaire ;
- début 2015, la publication du guide d'accompagnement des coopératives au reporting RSE ainsi que plusieurs guides pratiques adaptés aux différentes filières de Coop de France (métiers du grain, pôle animal)…

Cette dynamique de déploiement de la RSE se poursuit avec une nouvelle étape sur les achats responsables. En tant que composante essentielle d'une démarche de responsabilité sociétale d'entreprise, les achats responsables reposent sur des rapports mutuellement bénéfiques entre les partenaires économiques et l'intégration de critères du développement durable dans les relations avec ses fournisseurs. Une entreprise, et à fortiori une coopérative responsable, n'agit pas uniquement à son niveau mais également au sein de sa sphère d'influence, à commencer par sa chaîne d'approvisionnement.

Si une démarche d'achats responsables peut se traduire par une grande diversité d'engagements, elle doit cependant reposer sur une méthodologie que ce nouveau guide propose d'apporter en l'adaptant au contexte particulier dans lequel évoluent les coopératives agricoles et agroalimentaires. Afin d'être le plus opérationnel possible, cet outil comporte également des témoignages de coopératives ayant entamé et structuré une démarche d'achats responsables, qu'il s'agisse par exemple du développement des approvisionnements locaux ou de la formalisation d'engagements réciproques et équitables avec ses fournisseurs.

Dans une filière alimentaire marquée par une certaine défiance des consommateurs, une politique de prix le plus bas et de banalisation des produits, destructrice de valeur, je formule le vœu que l'ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire s'emparent de la thématique des achats responsables pour structurer et rendre plus éthiques leurs pratiques commerciales.

Michel PRUGUE
Président de Coop de France

AVANT-PROPOS



Les achats représentent, selon les secteurs, entre 50 et 80 % du chiffre d'affaires des entreprises. Autant dire qu'ils sont un levier essentiel pour mettre en œuvre des stratégies économiques performantes et durables. Ce constat a amené l'ObsAR[1] et Coop de France à réaliser ce guide pour accompagner les acheteurs du secteur de la coopération agricole et agroalimentaire dans la définition et la mise en œuvre de leur politique d'achats. Les achats « responsables » intègrent des objectifs de responsabilité sociétale, de développement durable, appliqués à des entreprises qui recherchent une performance globale au plan économique, social et environnemental. Cette orientation est donc parfaitement conforme aux objectifs de l'économie sociale et solidaire.

L'ObsAR a l'expérience du développement des bonnes pratiques d'achat responsable : son baromètre annuel, réalisé avec OpinionWay, en mesure la progression et la maturité, ses groupes de travail thématiques en approfondissent les conditions et les méthodes grâce à l'échange entre ses adhérents et partenaires. Sur cette base, l'ObsAR a réalisé avec l'Afnor une norme « achats responsables » (NF X 50-135) qui a servi de support aux travaux de l'ISO en vue de la mise au point d'une norme internationale, ISO 20400 « Sustainable procurement », qui sera d'ici début 2017 le référentiel universel en la matière. De même, pour les marchés publics, ses interventions ont pesé sur la rédaction de la directive européenne de 2014, également très porteuse de RSE, et sa transposition en droit français.

Ces bases référentielles sont solides. Il faut maintenant s'assurer de leur bonne application dans l'objectif de la meilleure performance possible, et donc, d'une compétitivité renforcée des entreprises qui les mettent en œuvre. Ainsi, le principe du « mieux-disant », multicritères, qui s'appuie notamment sur l'estimation du « coût global » va-t-il remplacer la course au prix le plus bas et les dégâts que celle-ci occasionne chez les producteurs.

Encore faut-il connaître et s'approprier les bonnes méthodes et les bonnes techniques, se former et savoir aussi convaincre de leur pertinence l'ensemble de ses interlocuteurs, à commencer par les fournisseurs, avec qui partager les objectifs et les retombées positives de cette responsabilité sociétale appliquée. Nous espérons y contribuer.

Gérard BRUNAUD
Secrétaire Général de l'ObsAR

(1) Observatoire des achats responsables.

ACHATS RESPONSABLES

DÉFINITION & ENJEUX

Les achats, fonction support de l'entreprise, couvrent une part substantielle du chiffre d'affaires de la société. Leur amélioration signifie l'optimisation de la marge. Néanmoins cette optimisation peut ne pas se contenter de la seule pression économique sur les fournisseurs pour s'orienter vers ce que l'on nomme les achats responsables.

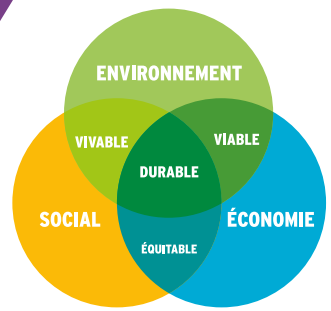
Les achats dits **«RESPONSABLES»** sont une des composantes d'une démarche de responsabilité sociétale d'entreprise. D'après l'ISO 26000 «Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale», la RS se définit comme: *«La responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui:*

- ***contribue au développement durable*** *y compris à la santé et au bien-être de la société;*
- ***prend en compte les attentes*** *des parties prenantes;*
- ***respecte les lois en vigueur*** *et est compatible avec les normes internationales;*
- ***est intégré*** *dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.»*

Contribuant à la vision durable dans laquelle l'organisation s'inscrit, les achats responsables s'intègrent donc dans un projet d'entreprise. Ils sont définis de la manière suivante par l'ObsAR:

«Tout achat intégrant dans un esprit d'équilibre entre parties prenantes des exigences, spécifications et critères en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social et du développement économique. L'acheteur recherche l'efficacité, l'amélioration de la qualité des prestations et l'optimisation des coûts globaux (immédiats et différés) au sein d'une chaîne de valeur et en mesure l'impact.»

Les achats responsables s'appuient donc sur les trois mêmes piliers que ceux du développement durable ÉCONOMIE, ENVIRONNEMENT, SOCIAL. Ils recherchent une performance globale, intégrée à la stratégie même de l'entreprise.



LES ACHATS RESPONSABLES: DES OBJECTIFS DE PERFORMANCE GLOBALE

ENVIRONNEMENTALE
Achats respectueux de l'environnement, économes en ressources et en énergie et moins producteurs de déchets.

ÉCONOMIQUE
Des économies intelligentes, intégrant le coût global d'utilisation sur l'ensemble du cycle de vie.

SOCIALE
Impact sur le territoire de l'entreprise, notamment sur l'emploi, grâce aux clauses d'insertion et à la responsabilité sociétale.

» ENVIRONNEMENT

Ce volet concerne d'une part les performances environnementales du fournisseur, en particulier sa capacité à limiter son impact lors de son activité: utilisation d'énergie, bilan de gaz à effet de serre, émissions de carbone, préservation de l'eau…, mais aussi les performances environnementales du produit lui-même ou de la prestation tout au long de son cycle de vie.

» ÉCONOMIE

Cet aspect apparaît comme le plus évident. La recherche du meilleur prix est au centre de l'activité d'un acheteur. Cependant nous verrons que c'est le coût global d'un bien qu'il convient de prendre en considération. Ce coût comprend le prix d'achat, mais aussi les coûts d'exploitation, de fin de vie ainsi que le coût des risques associés à la ressource que l'on approvisionne. Le volet économique recouvre aussi le fait de s'assurer de la santé économique de son fournisseur et ainsi de sa capacité à fournir les quantités demandées.

» SOCIAL

Le pilier social s'intéresse aux conditions de travail de ceux qui fournissent l'entreprise, réalisent une prestation, fabriquent une marchandise. Ce pilier intègre la formation des employés, l'équité de traitement, l'absence de discrimination, le respect des droits de l'homme, l'insertion des personnes en difficulté. On y associe souvent un aspect sociétal avec, en ligne de mire, le souci de soutenir ou développer l'activité économique d'un territoire et notamment l'emploi.

LES DIFFÉRENTS TYPES D'ACHATS RESPONSABLES

- **Les éco-achats** ou achats verts c'est-à-dire les achats plus respectueux de l'environnement; la démarche consistant à sélectionner des produits aux impacts les plus faibles sur l'environnement (écolabel européen, marque NF Environnement…).
- **Les achats solidaires** qui sont les achats auprès de structures employant des personnes en difficulté: public éloigné de l'emploi (insertion professionnelle par l'activité économique) et personnes en situation de handicap.
- **Les achats éthiques** qui prennent en considération des préoccupations d'ordre social ou moral; la démarche se référant à la responsabilité sociale et sociétale des acheteurs notamment en matière de droits de l'homme.
- **Les achats équitables** qui prennent en compte l'aspect économique dans les relations entre les opérateurs économiques (notion définie récemment par décret, dépassant ainsi la vision historique du commerce Nord-Sud, par exemple sous l'angle de la rémunération plus juste des producteurs de base).

DES ENJEUX POUR TOUTE UNE FILIÈRE

Les achats revêtent des enjeux spécifiques dans le milieu agroalimentaire et donc pour les coopératives agricoles et leurs filiales. La maîtrise de la chaîne d'approvisionnement est cruciale pour pouvoir rassurer les clients de l'artisanat, qu'ils soient des industriels, des acteurs de la RHD (Restauration hors domicile) ou de la distribution ou encore des consommateurs finaux.

La fluctuation du prix des matières premières, notamment agricoles, fragilise le processus achats. Les récentes crises sanitaires ou fraudes, également relayées par les médias, ont rendu les uns et les autres de plus en plus méfiants et avides de transparence vis-à-vis des acteurs du monde agricole et agroalimentaire.

Qu'il s'agisse de sécurité des aliments, d'utilisation de produits phytosanitaires, de présence d'OGM dans les denrées alimentaires ou dans les aliments pour animaux, de gestion de la fraude - affaire de la viande de cheval par exemple -, autant de sujets qui tiennent l'agro-industrie en alerte pour se prémunir contre une crise.

DES ENJEUX POUR LES COOPÉRATIVES

Une coopérative agricole est une société de personnes qui prennent en main leur destin professionnel et investissent en commun. À la fois «associés» par le capital souscrit, «fournisseurs» par leurs apports en matière première agricole ou «clients» pour leurs approvisionnements et services, les agriculteurs coopérateurs participent étroitement à la vie de la coopérative. Une coopérative agricole est statutairement attachée à un territoire (circonscription territoriale d'activité) et doit travailler avec des agriculteurs adhérents situés dans cette circonscription, pour lesquels elle assure des débouchés à la production. Ainsi, les associés coopérateurs qui fournissent la matière première agricole à la coopérative, ne sont pas des fournisseurs comme les autres.

Ce lien unique entre les agriculteurs et leur entreprise coopérative garantit l'origine et la traçabilité des produits. Aujourd'hui, les coopératives commercialisent 60 % de la production agricole française et assurent 40 % de la transformation agroalimentaire.

LES ACHATS RESPONSABLES : UN LEVIER POUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

La nouvelle directive européenne sur les marchés publics (mars 2014) prévoit «d'accroître l'efficacité de la dépense et de mieux utiliser l'instrument des marchés publics au service d'objectifs sociétaux». Elle a été transposée en France par l'ordonnance du 23 juillet 2015 et le décret du 25 mars 2016. Celui-ci prévoit la possibilité d'utiliser comme critères d'attribution à la meilleure offre (entre autres) «les conditions de production et de commercialisation, la garantie de la rémunération équitable des producteurs, le caractère innovant, les performances en matière de protection de l'environnement, de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture, d'insertion professionnelle des publics en difficulté, la biodiversité, le bien-être animal».

Toutes les possibilités de déterminer le «mieux-disant» (et non plus le prix le plus bas…) en matière d'agroalimentaire sont donc désormais à la disposition des acheteurs publics responsables.

AUTO-ÉVALUATION

Où en êtes-vous de votre démarche d'achats responsables ?

Nous vous proposons le quiz suivant pour que vous puissiez auto-évaluer la maturité de votre démarche.

1. GOUVERNANCE: Votre politique «achats» est:

▲ Orientée exclusivement sur l'obtention du meilleur prix.

● Une politique d'achats «responsables», avec des critères de choix s'appuyant aussi bien sur l'aspect environnemental que social.

◆ Une démarche de partenariat avec vos fournisseurs afin de les faire progresser dans les domaines de la RSE.

✱ Calquée sur les exigences de la norme NF X50-135.

2. DROITS DE L'HOMME: Quelle est la place des droits de l'homme dans vos critères d'achats ?

✱ Le respect des conventions de l'OIT (Organisation internationale du travail) fait partie de vos critères pour choisir un fournisseur.

▲ Les droits de qui ?

● Vous ne travaillez qu'avec des fournisseurs français donc vous ne vous posez pas la question.

◆ Vous avez un questionnaire quand vous savez que votre fournisseur intervient dans des pays à risque ou a lui-même un sourcing dans ces pays.

3. RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL: Votre prestataire de maintenance fait appel à des travailleurs étrangers:

▲ Vous n'en tenez pas compte.

● Vous changez de prestataire.

◆ Vous engagez une discussion avec votre correspondant pour connaître la motivation de son choix.

✱ Vous engagez une discussion avec votre correspondant pour connaître la motivation de son choix ainsi que les modalités de travail de ces personnes (contrats, salaires…) et vous formulez des recommandations à son égard.

4. ENVIRONNEMENT: Afin de garantir un impact environnemental moindre de vos approvisionnements:

● Vous n'achetez que des produits portant un label «écologique».

◆ Vous achetez des produits à des entreprises certifiées ISO 14001.

✱ Vous prenez en compte l'énergie consommée pendant la fabrication du produit, son transport, les emballages qui le composent, sa capacité à être recyclé.

▲ Vous payez l'éco-participation sur tous les produits que vous achetez.

5. LOYAUTÉ DES PRATIQUES: Un fournisseur vous offre un cadeau:

▲ Vous acceptez, pour une fois que quelqu'un vous fait un cadeau.

● Vous refusez tout net et ne faites plus jamais appel à ce fournisseur.

◆ Vous acceptez tant que le cadeau a un prix raisonnable - vous avez une politique liée à l'éthique pour vos salariés.

✱ Vous refusez et expliquez le motif de votre refus, ce fournisseur travaille bien par ailleurs.

6. QUESTIONS RELATIVES AUX CONSOMMATEURS: Informer les consommateurs c'est:

◆ Leur permettre d'acheter un produit en connaissant son lieu de fabrication, l'origine des matières premières principales.

▲ Inutile, ils ne lisent pas les étiquettes.

● Une obligation réglementaire, il y a trop d'informations à donner.

✱ Un moyen de sensibiliser, d'éduquer le consommateur à exercer des choix éclairés.

7. COMMUNAUTÉS ET DÉVELOPPEMENT LOCAL: Concernant l'origine de vos fournisseurs:

▲ Vous travaillez avec tout le monde.

✱ Vous privilégiez les acteurs locaux.

◆ Vous préférez les grands groupes français.

● Vous limitez vos appels d'offres à l'Union européenne.

RÉSULTATS:

Vous avez une majorité de ▲:

La RSE n'est pas encore au cœur de vos priorités d'achats: ce guide va vous expliquer comment vous pouvez simplement et à votre rythme ajouter un volet social et environnemental à vos achats.

Vous avez une majorité de ●:

Vous avez déjà entendu parler d'achats responsables et de RSE mais vous ne les intégrez pas nécessairement comme critère de décision. Ce guide va vous éclairer sur les différents moyens à votre disposition pour développer une démarche d'achats responsables et les gains que vous pourrez en retirer.

Vous avez une majorité de ◆:

Vous connaissez les règles de base pour mener une démarche d'achats responsables. Ce guide va vous permettre de vous renforcer pour aller vers une démarche plus complète.

Vous avez une majorité de ✱:

Vous avez bien compris en quoi consistaient les achats responsables et connaissez les tenants et aboutissants. Sans doute trouverez-vous dans ce guide de nouvelles idées pour améliorer encore votre démarche.

COMMENT CONSTRUIRE ET VALORISER SA DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES ?

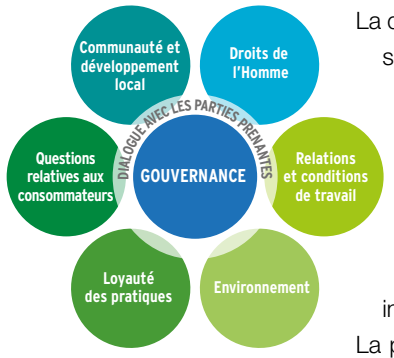
Les chapitres qui suivent ont pour objectif de vous guider dans la mise en œuvre de votre démarche d'achats responsables qui s'apparente à une conduite de projet. L'approche se veut la plus opérationnelle possible.

Schéma récapitulatif pour une approche globale des achats responsables :



1. DÉFINIR SA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

La politique d'achats responsables est la feuille de route de la direction Achats (ou de la personne qui en remplit le rôle). Elle définit les priorités et modalités d'achats en fonction des activités de la coopérative. Elle sera adaptée, progressive en fonction de la maturité de l'entreprise, du service achats, des fournisseurs et devra être orientée sur le long terme.



La définition de la politique d'achats responsables pourra s'appuyer sur les sept questions centrales de l'ISO 26000.

L'implication de la gouvernance de la coopérative, gouvernance qui est selon l'ISO 26000 le « facteur le plus important », est fondamentale pour le déploiement d'une démarche ambitieuse d'achats responsables. Avoir une politique d'achats responsables structurée et portée par la gouvernance permet d'éviter une remise en question de la fonction achats par les parties prenantes et une altération de l'image, tant en interne qu'en externe.

La politique d'achats responsables sera alignée sur la politique générale. Elle doit s'appuyer sur les valeurs de l'entreprise et sur ses enjeux business.

IDENTIFIER SES PRIORITÉS :

1 | Définir une stratégie personnalisée :
- listant et priorisant les objectifs RSE poursuivis (environnementaux, sociaux, économiques) ;
- identifiant les acteurs mobilisables en interne ;
- tenant compte de la structuration des procédés d'achat (« s'appuyer sur l'existant »).

2 | S'appuyer sur un état des lieux global :
- historique des problématiques « achats » de la structure au regard des enjeux RSE ;
- analyse du portefeuille achat passant par exemple par l'établissement d'une cartographie des achats.

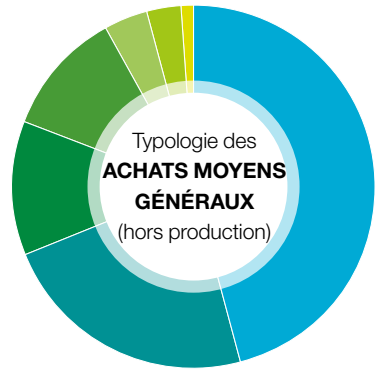
3 | Élaborer, pour chaque famille d'achats identifiée comme prioritaire, une stratégie sous la forme d'un plan d'actions (voir aussi le chapitre « Définir les critères d'achats »).

Vous trouverez dans la *fiche méthodologique n° 1* des exemples de critères sur ces questions centrales vis-à-vis des fournisseurs pour vous aider à bâtir votre politique d'achats responsables.

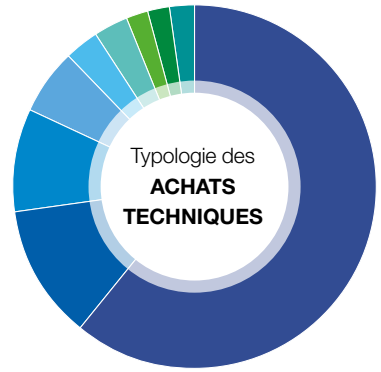
RÉALISER UNE CARTOGRAPHIE DES ACHATS

Cette cartographie vous permet d'identifier sur quels achats vos « gains » en matière de RSE seront les plus probants (un 20/80). Plusieurs approches sont possibles. Utilisez en priorité les données dont vous disposez.

LA PLUS ACCESSIBLE : LES ÉLÉMENTS FINANCIERS.



- **46 %** entr/réparation production
- **23 %** entr/réparation informatique
- **12 %** nettoyage bâtiment
- **11 %** sécurité/conformité
- **4 %** déchets souples
- **3 %** entretien/réparation bâtiment
- **1 %** déchets liquides

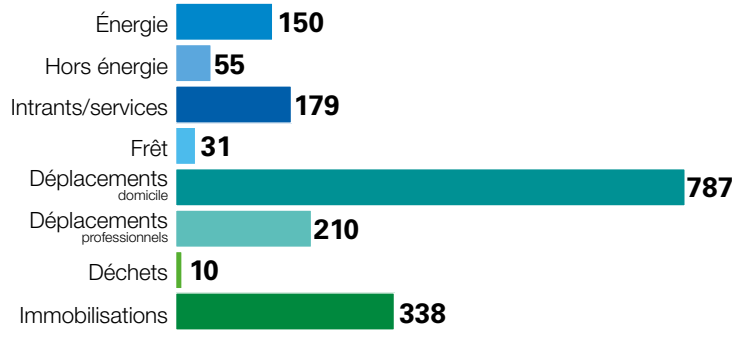


- **61 %** matières premières
- **12 %** sous-traitance
- **9 %** sérigraphie
- **6 %** outillages
- **3 %** PAO
- **3 %** emballage
- **3 %** ruban
- **2 %** colles
- **2 %** accessoires

Exemple d'une entreprise dont l'activité économique est la fabrication d'emballage souple en plastique

DONNÉES DÉCOULANT D'ANALYSES SPÉCIFIQUES
(Par exemple, suite à la réalisation d'un Bilan Gaz à Effet de Serre)

Bilan Carbone® émissions de GES par catégorie, en tCO_2e
Les émissions de Gaz à effet de serre (GES) d'un établissement public calculées à partir de la méthode du Bilan Carbone® sont estimées pour 2011 à 1761 tonnes $eqCO_2$/(+/- 672). Elles se répartissent selon le graphique suivant :



Près de 95 % de ces émissions résultent de 4 postes : les déplacements (57 %) qui incluent les déplacements domicile/travail, l'amortissement des biens immobilisés (19 %), les intrants (fournitures) et services achetés (10 %) ainsi que l'énergie (8 %). Viennent ensuite les postes faiblement émetteurs comme les procédés non-énergétiques (fuites de fluides réfrigérants) pour 3 %, le frêt (2 %), ou les déchets (1 %).

Une politique d'achats responsables sera d'autant mieux comprise et acceptée par les fournisseurs que l'entreprise aura mis elle-même en œuvre une politique de responsabilité sociétale pour sa propre organisation. C'est le principe de **réciprocité**. L'acheteur ne sera pas seulement prescripteur mais aussi facilitateur et aidant pour le fournisseur. Il pourra l'accompagner dans son développement d'entreprise responsable. Cette politique peut être traduite sous forme de charte pour être communiquée aux fournisseurs ou dans le cas d'un appel d'offres par exemple.

La politique d'achats responsables sera traduite en objectifs pratiques pour tous les acheteurs. Il est important que la politique définie par la direction soit bien connue, comprise des acheteurs pour qu'ils puissent la décliner. Ils sont les porteurs de l'image de l'entreprise vis-à-vis des fournisseurs. Ils pourront être formés à ce qu'est la RSE, la politique de l'entreprise, reconnaître et connaître les différents labels et démarches mais aussi à comment éviter de tomber dans le « greenwashing ».

2. DÉFINIR SES BESOINS

Pour bien acheter, il convient de mettre en regard :

- les besoins réels de l'entreprise ;
- les produits ou services disponibles sur le marché (« sourcing »).

Il convient également de faire le meilleur choix, celui qui, sur la base de critères définis au moment de la détermination du juste besoin concilie à la fois, nos exigences (délai, qualité, budget) et nos contraintes (lois, réglementations particulières) ainsi que l'incidence de cet achat sur la valeur produite par l'entreprise et sur son écosystème
Il s'agit donc tout d'abord de cerner quels sont les besoins réels du demandeur.
Le besoin peut-être défini comme :
« Un désir (ou une nécessité) éprouvé par l'utilisateur d'un système ». (Définition Afnor)
L'acheteur recherche le juste besoin : c'est ne pas acheter plus que nécessaire, et ainsi éviter le gaspillage !
Pour définir le besoin, le service achat peut s'appuyer sur l'analyse fonctionnelle. Cette approche aidera à cerner au plus près les réels besoins de l'utilisateur et non une solution toute faite déjà identifiée. Elle permet de s'interroger sur la façon la plus efficace de répondre à nos besoins, par exemple en consommant le moins d'énergie, le moins de matière et en produisant le moins de déchets possible… tout en réalisant des économies.

ANALYSE FONCTIONNELLE

L'analyse fonctionnelle consiste à identifier les fonctions que doit remplir le produit (ou le service). La norme Afnor X50-151 « Management par la valeur - Expression fonctionnelle du besoin et cahier des charges fonctionnel » donne la définition suivante de ce qu'est une fonction : « Action d'un produit ou de l'un de ses constituants exprimée exclusivement en termes de finalité. » Il est donc question d'exprimer des critères objectifs.
L'énoncé du besoin sous une forme fonctionnelle, c'est-à-dire en termes de finalité, sans référence aux solutions techniques susceptibles d'y répondre, préserve toutes les chances d'émergence de l'innovation au moment de sa conception. Cette formalisation constitue l'expression fonctionnelle du besoin.

L'ANALYSE FONCTIONNELLE SE DÉROULE EN CINQ PHASES

1 | Exprimer les fonctions
2 | Organiser les fonctions
3 | Caractériser les fonctions
4 | Pondérer les fonctions
5 | Formaliser les exigences

EXEMPLE D'APPLICATION

Je n'achète pas une bouteille en verre mais un «contenant» qui doit répondre aux fonctions suivantes :

› Fonctions principales

- Être rempli de vin sur notre tireuse sans risque de casse et d'introduction de corps étrangers à l'intérieur.
- Qui doit contenir au minimum 75 cl de vin.
- Qui doit préserver les caractéristiques organoleptiques du vin pendant au moins 5 ans, notamment la couleur du vin (opacité du contenant). Le matériau ne doit pas altérer le goût du vin dans la durée.
- Suffisamment résistant pour subir de légers chocs liés au conditionnement, au transport et aux manipulations en magasin et chez le consommateur.
- Qui doit être facilement préhensible, notamment par une main de femme.
- Qui sera bouché par un bouchon de liège.

› Fonctions d'estime

- Qui est joli à l'œil.
- Qui doit pouvoir être orné d'une étiquette et contre-étiquette sans générer de modification technique de notre procédé.

› Fonctions de contrainte

- Qui ne doit représenter aucun risque de contamination du vin (migration de composé chimique) et cela sur la durée de vie du produit.

› Fonctions de RSE

- Qui doit peser moins de 350 grammes pour limiter le poids transporté.
- Qui doit provenir de chez un fournisseur se situant à moins de 200 km de notre entreprise.
- Qui doit contenir plus de 40 % matériaux recyclés.

Afin d'en tirer le meilleur parti, cette approche doit être construite par un groupe de parties prenantes concernées - utilisateurs, clients, maintenance, logistique, qualité… - lorsque cela est possible. Menée suffisamment en amont, cette approche permet de donner de la visibilité, d'éviter les situations d'urgence dans la consultation des offres fournisseurs.

L'analyse fonctionnelle ne doit pas être confondue avec l'analyse de la valeur. L'analyse de la valeur utilise les résultats de l'analyse fonctionnelle pour optimiser le coût d'un produit. L'objectif est ainsi de définir le minimum nécessaire pour répondre au besoin à coût optimisé.

AGRIÉTHIQUE

UN PACTE QUI PROFITE À TOUS

Agri éthique, c'est une démarche de commerce équitable, 100 % origine France. Nous mettons tout en œuvre pour défendre les acteurs d'une filière agroalimentaire, grâce à une meilleure répartition de la valeur. Notre pacte repose sur des engagements d'ordre économique, social et environnemental. Grâce à Agri éthique, nous nous engageons à garantir un revenu aux producteurs, préserver l'emploi local et agir pour l'environnement. Aujourd'hui consommer Agri éthique, c'est faire un geste solidaire envers la production française.

3. DÉFINIR SES CRITÈRES D'ACHATS

LES ACHATS PEUVENT ÊTRE RÉPARTIS PAR SEGMENTS, PAR FAMILLES.

On peut distinguer cinq types d'achats :

1 | Achats de production
2 | Achats de projets
3 | Achats hors production
4 | Sous-traitance
5 | CAPEX

› Les achats de production correspondent aux matières premières ou aux semi-finis utilisés pour fabriquer le produit.

› Les achats de projets correspondent quant à eux à des travaux et/ou services à acheter. Un budget est défini et doit être respecté. Les besoins étant différents à chaque fois, ces achats sont ponctuels.

› Les achats hors production regroupent tous les achats supports à l'activité : loyers, immobilier, informatique, téléphonie, flotte de véhicule, énergie…

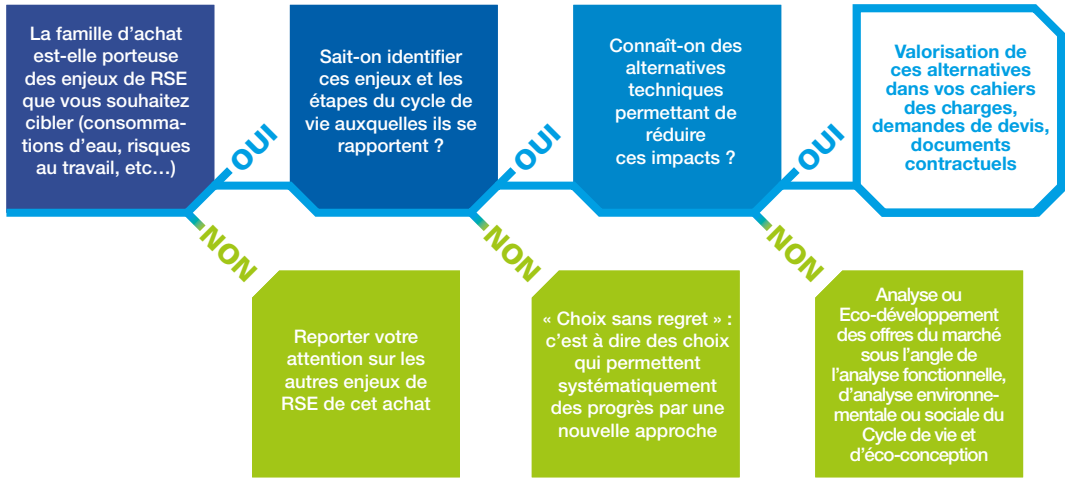
› La sous-traitance quant à elle concerne les travaux, l'assistance technique et/ou l'intérim pour des sujets dont les compétences ne sont pas disponibles en interne, ou encore le transport.

› Enfin les achats d'immobilisations ou CAPEX représentent les achats de gros matériels (machines par exemple), les travaux lourds sur les infrastructures. Ce sont des achats à long terme.

Parce que ces types d'achats n'ont pas les mêmes enjeux, les critères pour choisir les fournisseurs différeront. Cependant, à l'intérieur même de ces familles on peut catégoriser des sous-familles. Ainsi pour les achats de production on peut distinguer au sein des matières premières, celles qui sont critiques (en proportion majoritaire, rares…), celles qui par opposition ne sont pas critiques, les emballages, etc. Les éléments de choix seront propres à chaque sous-famille.

Dans tous les cas, les priorités et les leviers en matière de RSE ne seront pas les mêmes. »»

LE LOGIGRAMME SUIVANT PERMET DE CONSTRUIRE VOTRE PROPRE ANALYSE, PAR SEGMENT D'ACHAT, POUR IDENTIFIER LES PRIORITÉS EN TERMES DE RSE.



Si la mise en œuvre d'une politique d'achats responsables peut s'organiser comme la gestion d'un projet, il faut garder à l'esprit que c'est avant tout une démarche d'amélioration continue, progressive et personnalisée. Des plans d'actions pourront être déployés en fonction des priorités définies pour chaque famille, segment, dans le but d'aider à la structuration de vos démarches.

Vous pourrez entamer un travail de cartographie pour identifier les impacts RSE concernés. Cette cartographie peut s'appuyer sur les piliers Environnementaux, sociaux, sécurité, et économiques (ESSE) avec des méthodologies type AMDEC(1) ou HACCP(2).

De cette cartographie pourra alors découler une analyse des risques et des opportunités permettant d'identifier les points RSE à prioriser et à cadrer dans votre processus d'achats. Ceux pour lesquels les succès sont les plus faciles à atteindre seraient ceux à mettre en œuvre en premier afin de convaincre les parties prenantes au fur et à mesure. »»

(1) Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité.

(2) Hazard Analysis Critical Control Point : analyse des dangers - points critiques pour leur maîtrise.

IL CONVIENDRA D'ADOPTER UNE APPROCHE QUI FASSE ÉMERGER LES NOUVEAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS RELATIFS :

- aux caractéristiques sociales, territoriales et sociétales des achats (pays de production, part de main-d'œuvre dans les produits, sous-traitance en chaîne, prévalence de PME/TPE locales dans le panel fournisseurs…) ;
- aux caractéristiques environnementales des produits (toxicité, consommation d'énergie, durée de vie, recyclabilité, déchets associés, gestion de la fin de vie, technologies alternatives, etc.) et des processus appliqués par les fournisseurs (impact du process de production, transport, gisement d'innovation…) ;
- aux caractéristiques économiques (coût des consommables, de maintenance/contrôle, coûts liés aux consommations d'énergie et de fluides, opportunités de recyclabilité, efficacité économique sur l'ensemble des cycles de vie des produits et prestations…).

Une autre approche, qui peut aussi être complémentaire, est celle de l'analyse du cycle de vie ou ACV. Ce point est traité dans la *fiche méthodologique n° 2.*

LORIAL

Duralim
AGISSONS ENSEMBLE POUR UNE ALIMENTATION DURABLE DES ANIMAUX D'ÉLEVAGE

LORIAL, 4 SITES DE PRODUCTION 200 000 TONNES D'ALIMENTS POUR ANIMAUX PAR AN.

ENGAGÉE DANS LA DÉMARCHE DURALIM

Des approvisionnements en matières premières jusqu'à la livraison des aliments en élevage, une attention particulière a toujours été apportée à la sécurisation des flux et des marchés. Ainsi, la sécurité sanitaire des aliments pour animaux et les optimisations logistiques sont depuis toujours au cœur des préoccupations. La création de LORIAL s'est faite sur une réflexion valorisant les implantations régionales complémentaires des sites industriels des différentes structures d'origine. Depuis, le projet PROXI-FAB mesure mensuellement l'amélioration du ratio km/tonne livrée. De même, ont été développées les voies navigables pour l'approvisionnement en matières premières importées ; depuis plus de 10 ans, à raison de 2 000 t par péniche c'est l'équivalent de 80 camions par mois d'économisés sur les routes. Alors, à l'heure où le développement durable n'est plus une option et que DURALIM lance une charte pour une alimentation durable des animaux d'élevage qui réponde aux attentes sociétales et aux exigences du marché, LORIAL signe !

Cet engagement va permettre de concrétiser et de suivre les actions de longue date ainsi que les nouvelles actions pour une alimentation durable des animaux d'élevage. Ainsi, en parallèle des investigations collectives pour l'amélioration des connaissances sur l'origine et les conditions de production des matières premières mises en œuvre, la formalisation des pratiques permettra de les faire connaître plus facilement aux filières de productions animales partenaires. Elle apportera également un sens supplémentaire à l'offre pour les démarches commerciales des abattoirs. D'autant que ce projet ambitieux, vecteur d'échanges en externe comme en interne prend une dimension essentielle pour la pérennité d'une activité, et plus particulièrement en zone frontalière : la reconnaissance d'un savoir-faire spécifique.

4. ANALYSER LE MARCHÉ FOURNISSEUR

Une fois les besoins identifiés et les critères d'achat définis, il faut trouver les fournisseurs et confronter les différentes exigences tant techniques que qualitatives, économiques ou en matière de RSE afin de définir un niveau réaliste.

Attention à ne pas placer le curseur trop haut car vous pourriez alors vous exposer à :

- une offre à laquelle personne ne peut répondre ;
- des réponses trop générales ou hors sujet visant parfois à compenser l'absence de réponses adaptées et concrètes ;
- d'éventuels surcoûts qui ne sont pas nécessairement justifiés. Une analyse plus poussée sera nécessaire pour identifier l'origine de ces surcoûts :
  - une innovation technologique générant un surcoût à l'achat mais permettant de diminuer les dépenses au regard du coût global,
  - une solution technologique nouvelle diminuant certains impacts RSE, sans pour autant générer d'économies « financières » directes même à long terme,
  - la rareté d'une solution nouvelle, peu disponible sur le marché. À distinguer de certains produits de niche dont les surcoûts parfois injustifiés sont liés à une stratégie marketing de différenciation pas forcément liée à une plus-value vérifiée du produit…

QUELQUES MOYENS POUR APPRENDRE À MIEUX CONNAÎTRE VOS FOURNISSEURS POTENTIELS

LES INFORMATIONS PUBLIÉES PAR LES ENTREPRISES

Petit rappel : suite au Grenelle 2 de l'environnement, la publication annuelle d'informations RSE/Développement durable est devenue obligatoire pour de nombreuses entreprises…

D'abord destinée à partir de 2011 aux entreprises « cotées », cette obligation s'applique désormais aux entreprises dépassant un certain nombre de salariés et seuils de chiffres d'affaires.

Pour plus d'information à ce sujet, se référer au guide pratique du reporting RSE de Coop de France (2015).

Consultez les sites Internet et canaux de diffusion d'informations de vos partenaires.

L'ORGANISATION DE RENCONTRES

Sur des segments d'achats stratégiques ou à forte technicité, l'organisation de temps d'échanges avec les fournisseurs, permet de mettre en corrélation les besoins des prescripteurs et les solutions techniques envisageables. Les fournisseurs sont les experts sur leurs segments ! Appuyez-vous sur leurs savoir-faire.

Dans certains cas, ces rencontres peuvent amener les parties prenantes à codévelopper des solutions personnalisées avec une forte valeur ajoutée au regard des différents enjeux de la RSE.

GROUPE aqualande

AQUALANDE, LEADER EUROPÉEN DE L'AQUACULTURE, EST ENGAGÉ DANS LA SÉLECTION, LA REPRODUCTION, L'ÉLEVAGE ET LA TRANSFORMATION DES TRUITES.

UNE DÉMARCHE GAGNANT-GAGNANT AVEC LES FOURNISSEURS

La coopérative Aqualande est précurseur dans différents domaines, et l'environnement a toujours été un enjeu prépondérant depuis la création de l'entreprise.

C'est dans cette continuité que l'entreprise a mis en place une démarche d'achats responsables.

Au travers de cette démarche, Aqualande a pour ambition de continuer à s'approvisionner au meilleur prix, en incitant ses fournisseurs à mener certaines actions pour intégrer la chaîne de valeur qu'Aqualande s'impose.

Concrètement, cela passe par le remplissage d'un questionnaire abordant les différents aspects de la RSE pour appréhender les pratiques des fournisseurs, ainsi que des rencontres régulières pour les informer de la politique d'achat de l'entreprise.

Exemple de la volonté d'un échange gagnant-gagnant entre l'acheteur et le fournisseur : depuis des années, Aqualande utilisait un fournisseur polonais pour s'approvisionner en seaux plastiques, destinés à transporter les œufs de truite (produit à forte valeur ajoutée), car son prix était attractif.

En 2013, l'entreprise a décidé de changer de fournisseur pour s'approvisionner en France, à Besançon, ce qui a entraîné un surcoût de 400 €/an.

Mais, les seaux français avaient un défaut et étaient moins performants (l'anse ne tenait pas).

L'entreprise, soucieuse de garder son fournisseur français, l'a donc poussé à améliorer son produit. Aujourd'hui le seau est de meilleure qualité, cela a permis l'optimisation de la palettisation et des coûts de transport car le lieu d'approvisionnement est plus proche, et le fournisseur a réussi à s'adapter et à garder son client.

5. RÉDIGER L'APPEL D'OFFRES ET GÉRER LA CONSULTATION

RÉDIGER UN CAHIER DES CHARGES

Le cahier des charges est un document contractuel qui permet de recenser quelles sont les attentes de l'acheteur vis-à-vis de son fournisseur, tant en ce qui concerne le produit/service qu'il va acheter, qu'en ce qui concerne le fournisseur lui-même. Ce document de référence protège des ambiguïtés. Il n'est néanmoins pas statique et pourra évoluer au cours de la relation entre les deux parties. Voici ce que l'on peut trouver dans un cahier des charges prenant également en compte les aspects RSE de l'acte d'achat.

1 | Description générale du projet

- Présentation de l'entreprise acheteuse (production, produits/services qu'elle commercialise, organisation et organigramme).
- Son engagement qualité et de responsabilité sociétale.
- L'organigramme de son service achat.
- Sa politique d'achat et le niveau de dépendance économique maximum des fournisseurs/prestataires (globalement ou par typologie d'achats).

2 | Spécifications techniques du produit/service concerné par le cahier des charges

- Caractéristiques techniques du produit/service attendu.
- Le volume d'affaire potentiel.
- Les exigences en matière de traçabilité, qualité et sécurité des denrées alimentaires.
- Les modalités de mise à disposition du produit ou de réalisation du service.
- Les vérifications du produit/service acheté que l'entreprise acheteuse va réaliser.
- Les références des exigences réglementaires concernées par le produit/service acheté.
- Les pièces justificatives exigées (Manuel HACCP, certificat d'alimentarité, schéma d'identification & de traçabilité, déclaration d'allergènes…).

3 | Spécifications RSE

- Les exigences environnementales liées au produit (écoconception, limitation des emballages, recyclabilité…).
- Les exigences environnementales liées au procédé de production du fournisseur/prestataire (tri des déchets, économies d'énergie, consommation d'eau…).
- Les exigences en matière de social, de qualité de vie et de sécurité & santé au travail des salariés du fournisseur/prestataire et de ceux de ses sous-contractants.
- Les objectifs en matière d'insertion des personnes handicapées ou en difficulté sociale ou professionnelle.
- Les exigences concernant les droits de l'homme et les normes internationales de comportement pour les salariés et sous-contractants du fournisseur/prestataire.
- Les pièces justificatives exigées en lien avec l'environnement (produit et procédé), la qualité de vie au travail, les droits de l'homme (DDH) et normes internationales de comportement (Bilan Carbone® produit, analyse environnementale procédé, arrêté ICPE, bilan social, politique de lutte contre les discriminations, attestation de formation au devoir de vigilance/DDH…).

4 | Spécifications administratives et financières

- Les modalités de paiement (dont les délais de paiement).
- Les quantités de produits/services concernés (donner de la visibilité aux fournisseurs/prestataires).
- Les engagements de confidentialité réciproques.
- Les audits Qualité & RSE que l'entreprise se réserve le droit de réaliser auprès de ses fournisseurs/prestataires.
- La propriété intellectuelle du produit/service acheté et des développements réalisés.
- Les clauses légales.

Ce sommaire n'est pas exhaustif. De plus, le cahier des charges peut revêtir un aspect pédagogique en faisant la part entre des exigences et des préconisations ou axes d'amélioration (qui pourront devenir progressivement des exigences).

LES CRITÈRES DE SÉLECTION DU FOURNISSEUR

Il est indispensable, en tant qu'acheteur responsable, d'écarter les discriminations lors du choix de ses fournisseurs. L'accès aux consultations devrait être possible pour :

- les TPE/PME, à fortiori locales ;
- les entreprises innovantes ;
- les entreprises dites « citoyennes » (par exemple titulaire du label diversité) ;
- les entreprises engagées dans l'insertion des personnes éloignées de l'emploi.

Il est également possible de réaliser un audit chez le futur partenaire. À cette occasion, les différents aspects de la RSE pourront être examinés, en s'appuyant par exemple sur les sept questions centrales de l'ISO 26000. »»

LES CRITÈRES DE SÉLECTION DE L'OFFRE

Si le critère économique reste prépondérant, il pourra être modulé en tenant compte de :
› la valeur ajoutée du produit par rapport à une offre/un prestataire plus standard ;
› la limitation des coûts cachés.
On passe alors d'une logique du « moins-disant » à celle du « mieux-disant ».
Par ailleurs la politique de prix appliquée par l'acheteur doit être cohérente avec ses ambitions en matière de RSE.
On ne peut que conseiller de travailler le plus possible en coût global et non en prix d'achat. La méthodologie ObsAR est présentée en annexe dans la *fiche méthodologique n° 3.*

Si vous souhaitez mettre en place des indicateurs chiffrés pour avoir une base de comparaison entre les offres et les fournisseurs vous pouvez opter pour une grille multicritères de notation. Par exemple :
› valeur économique : 50 % de la note ;
› valeur technique : 30 % de la note ;
› performances en matière de RSE (avec des sous-critères) : 20 % de la note.
Dans tous les cas, il faudra veiller à être pertinent techniquement - les critères de choix concerneront aussi bien le fournisseur que le produit - et à être opérationnel. La complexité pouvant décourager les TPE/PME, il vaut mieux privilégier une démarche d'amélioration continue simple et accessible.

Pour vous aider à faire le tri dans l'ensemble des logos, labels et démarche de durabilité, la *fiche méthodologique n° 4* fait le point.

DÉMARCHE ORIGINE FRANCE GARANTIE

Afin d'affirmer son ancrage sur le territoire, NOVIAL a fait le choix de la certification Origine France Garantie pour différentes gammes d'aliments (Bureau VERITAS). Première entreprise de la nutrition animale à obtenir ce label, NOVIAL, à son échelle, s'est engagée dans la valorisation des savoir-faire français, en partenariat avec de nombreux fournisseurs régionaux (organismes stockeurs de matières premières, industries agroalimentaires ou encore de micro-ingrédients). Aujourd'hui plus de 500 formules sont labellisées. Les matières premières proviennent au maximum des fournisseurs de proximité. Le réseau industriel permet de livrer les clients avec le minimum de kilomètres parcourus.
NOVIAL est également engagée sur la charte DURALIM pour la valorisation d'approvisionnement durable.
Empreinte sociale, économique et environnementale, NOVIAL conjugue au quotidien sa responsabilité sociétale.

FILIALE DE GROUPES COOPÉRATIFS RÉGIONAUX ET NATIONAUX, NOVIAL PRODUIT 340 000 TONNES D'ALIMENTS POUR ANIMAUX DESTINÉES AUX ÉLEVEURS DE NORMANDIE ET DES HAUTS-DE-FRANCE.

6. NÉGOCIER ET CONTRACTUALISER

La contractualisation est parfois la partie sous-estimée de l'acte d'achat or c'est elle qui permet de formaliser les engagements réciproques et qui traduit tout le travail en amont de l'acte d'achat (définition du besoin, objet et justification du contrat, choix du fournisseur…). La contractualisation permet d'encadrer les risques pris par l'entreprise mais aussi par le fournisseur s'il est fait attention à ce que les clauses ne soient pas trop restrictives ou abusives.

Cette contractualisation peut prendre la forme d'un contrat signé par les deux parties ou plus simplement d'une commande dont le fournisseur a accusé réception. Dans tous les cas, les termes doivent être précis pour éviter les risques de litiges et d'interprétations.

LES CLAUSES IMPORTANTES D'UN CONTRAT

› Les garanties
› Les limites de responsabilités
› Les droits de propriété intellectuelle et industrielle
› Les assurances
› Les termes et conditions de paiement
› Le traitement des litiges
› Les éventuelles pénalités de retard.

Les contrats devront être cohérents avec la politique d'achats responsables en place. Les coopératives pourront se faire aider d'un juriste pour valider les contrats. Vous pouvez également vous référer au guide des CGV édité par Coop de France.

Vous trouverez la charte des achats 3D en annexe dans la *fiche méthodologique n° 5.*

AVI-PÔLE RÉUNION

DES CONTRATS D'AMÉNAGEMENT RÉCIPROQUE POUR TOUTE FILIÈRE

Des conditions d'achat garanties par un prix structure validé par l'interprofession et des contrats d'engagements réciproques entre les principaux partenaires.

Avec la collaboration de l'interprofession réunionnaise, la filière volailles a construit des «grilles de prix structure», établissant, sur la base des charges fixes et variables, les prix garantissant un juste revenu aux éleveurs tout en préservant un modèle d'exploitation à échelle humaine (unités d'élevage de 600 m²) et la volonté de participer à l'aménagement du territoire et en privilégiant la création d'emplois et le partage des richesses.

En 2012, en travaillant sur la démarche Agri Confiance®, un comité de pilotage a été constitué afin de construire et de faire évoluer des contrats d'engagements réciproques entre Avi-pôle Réunion et ses 2 principaux partenaires (le couvoir Couvée d'or, le provendier Urcoopa*). Ce comité de pilotage est constitué d'éleveurs et de salariés de la coopérative Avi-pôle Réunion mais aussi de salariés des 3 partenaires. Les contrats d'engagements réciproques définissent les droits et devoirs de chaque partie concernant la qualité et les quantités de produits attendues, les conditions de commande, la livraison, la facturation ainsi que le paiement et la gestion des écarts au contrat.

* Provendier = fournisseur d'aliments

TRISKALIA/ GELAGRI-PAYSAN BRETON

FAVORISER DES PARTENARIATS LOCAUX

Le groupe coopératif breton Triskalia et sa filiale Gelagri sont impliqués depuis l'origine dans la démarche Agri Confiance® et sont certifiés depuis 1996.

À travers Agri Confiance® et la marque Paysan Breton, Triskalia et Gelagri mettent en avant leur engagement coopératif afin de proposer des produits respectueux de l'environnement, de favoriser la juste rémunération des agriculteurs et de maintenir les emplois locaux. C'est une filière tout entière qui est aujourd'hui impliquée dans le développement durable: une production de légumes sur des zones de cultures sélectionnées pour la qualité et la régularité des récoltes, des agriculteurs coopérateurs engagés, une filière de production courte, avec des usines de surgélation au cœur des bassins de culture. Cette politique de développement durable est une réelle opportunité de différenciation sur le marché des légumes surgelés. Elle permet de développer des relations fortes. Au niveau local, on pourra citer par exemple le partenariat mis en place avec PassionFroid groupe Pomona et la société de restauration collective Restoria qui partagent les mêmes valeurs.

FRAIS D'ICI - INVIVO

UN MODÈLE DE DISTRIBUTION FONDÉ SUR LA PROXIMITÉ

La proximité est un levier essentiel pour favoriser l'accès à une alimentation de qualité et réduire l'empreinte environnementale liée à la production elle-même, au stockage, au transport et au gaspillage des denrées alimentaires. Soutenir la consommation locale, c'est aussi maintenir les productions autour des bassins de consommation et renforcer - ou créer - un maillage agricole à proximité des villes. L'enseigne Frais d'Ici, créée par InVivo, développe un nouveau concept de distribution alimentaire de proximité: sur une surface de vente d'environ 600 m², quelque 2000 références de produits frais locaux sont proposées.

Avec Frais d'Ici, InVivo et les coopératives régionales sont acteurs de la distribution alimentaire dans les territoires. Frais d'Ici, qui répond aux attentes des consommateurs locavores et à leur recherche de proximité avec les producteurs, s'engage dans la défense de leur revenu, notamment par la mise en place de contrats de production annuels ou pluriannuels, mais aussi en privilégiant les circuits courts.

7. ÉVALUER LE PARTENARIAT AVEC LES FOURNISSEURS ET LA PERFORMANCE DE L'ACHAT

Dans cette partie nous allons voir de quelle manière selon laquelle il est possible d'évaluer ses fournisseurs mais aussi sa relation avec les fournisseurs afin d'en faire un outil de réciprocité :
comment est-ce que je m'évalue ? comment mon fournisseur m'évalue-t-il ?

Dans une démarche d'achats responsables, nous avons fait mention du principe de réciprocité. C'est-à-dire que si la coopérative qui a mis en place une démarche d'achats responsables a des exigences envers ses fournisseurs, prestataires ou sous-traitants, elle doit également en avoir vis-à-vis d'elle-même. Dans une démarche d'amélioration continue et d'accompagnement mutuel, il est logique que la coopérative inscrite dans une telle démarche, pratique à la fois une évaluation de ses fournisseurs mais aussi une évaluation de ses propres pratiques par ses fournisseurs.

ÉVALUER SES FOURNISSEURS

Cette évaluation peut se faire à plusieurs niveaux et prendre plusieurs formes.
Dans un premier temps, la coopérative pourra évaluer le respect des critères contractuels qui se rattachent à l'appréciation du « mieux-disant » et qui sont liés à la définition du juste besoin d'achat comme le critère économique, technique, qualitatif, RSE, relations clients-fournisseurs (cf. chapitre précédent). Pourront aussi être évaluées les avancées du fournisseur vis-à-vis de sa démarche responsable.
L'évaluation pourra se faire sous la forme d'un tableau de bord, d'un rendez-vous avec le fournisseur, d'un audit réalisé par la coopérative elle-même ou par un organisme tiers indépendant, d'une auto-évaluation. Le moyen sera fonction notamment de la maturité du fournisseur, de sa criticité dans la chaîne d'approvisionnement et du volume d'affaire réalisé avec lui.
Afin de faire progresser le fournisseur ou prestataire, les résultats lui seront communiqués.

S'ÉVALUER

La coopérative peut se fixer des objectifs dans sa propre politique d'achats responsables et dans ce cadre, elle peut évaluer l'atteinte de ses objectifs, leur progression. En fonction de l'avancée de ceux-ci, elle pourra mettre en place de nouveaux plans d'actions. Quelques exemples d'indicateurs qui pourront être suivis périodiquement (trimestre, semestre, an) : part de fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables de la coopérative, part de fournisseurs engagés dans une démarche responsable, réduction des gaz à effet de serre, part des produits éco-labellisés…

Les objectifs évolueront au fur et à mesure de la progression de la coopérative et de celle de ses fournisseurs.
Une évaluation mutuelle peut aussi être réalisée, il s'agit alors de questionner le fournisseur sur ce qu'il pense des pratiques de la coopérative, de ses exigences, de la relation qu'il entretient avec elle. Il s'agit de coconstruire une relation de confiance sécurisée et pérenne.

Dans les fiches méthodologiques figurant en annexe de ce guide, nous vous proposons des exemples d'indicateurs pour évaluer vos fournisseurs *(fiche méthodologique n° 6).* Vous trouverez également une présentation du portail ARA (Achats responsables pour l'agroalimentaire), outil collaboratif et mutualiste en ligne pour le suivi et l'évaluation des fournisseurs *(fiche méthodologique n° 7).*

LES VIGNERONS DE BUZET

ÉCOCONCEPTION ET ACCOMPAGNEMENT DES FOURNISSEURS

Les Vignerons de Buzet sont des pionniers en terme de RSE et sont toujours en quête de pistes d'amélioration ; c'est logiquement qu'ils se sont engagés dans une politique d'achats responsables. Il était important pour eux de considérer l'ensemble du cycle de vie des produits pour agir à chaque étape de la production, et donc de concevoir différemment, en appréciant notamment l'impact environnemental des produits.
Les premiers échanges avec leurs fournisseurs ont été tournés vers l'écoconception. La première réunion, organisée en décembre 2013, a abouti à des améliorations, notamment sur les approvisionnements : suppression des films autour des étiquettes et des palettes, choix d'un bouchon en canne à sucre plutôt qu'en liège… Cela a permis de se « propulser » sur la problématique des achats responsables, dans l'optique d'un vrai service aux clients.
En partenariat avec Coop de France et l'APESA(1), l'entreprise accompagne ses fournisseurs et ses prestataires pour mieux connaître leurs pratiques RSE. Dans ce cadre, elle organise des ateliers avec ses fournisseurs stratégiques (c'est-à-dire ceux dont les produits ont un rapport direct avec le vin : bouchon, bouteille…) pour les aider à s'enregistrer sur le portail ARA.
Toutes ces démarches ont débouché sur la mise en place d'un service « supply chain » au sein de l'entreprise, pour mieux travailler et appréhender les besoins de chacun.
De plus, les Vignerons de Buzet ont été reconnus pour leurs pratiques et ont reçu en ce sens le trophée national des délais de paiement, prix réservé aux PME et délivré en juin 2015. Une des autres récompenses à leur actif est le Trophée Écoconception Aquitaine.

(1) L'APESA, est un centre technologique en environnement et maîtrise des risques, basé sur 5 sites en Aquitaine et Midi-Pyrénées (Pau, Lescar, Bidart, Bordeaux, Toulouse) et porteur des valeurs du développement durable.

8. VALORISER SA DÉMARCHE

Le déploiement d'une politique d'achats responsables répond d'abord aux valeurs intrinsèques de la coopérative qui la met en place. C'est également un outil d'amélioration continue dans une démarche RSE plus globale. Cependant, étant donné la part des efforts qu'elle requiert et l'implication des parties prenantes (employés, fournisseurs…), cette démarche peut être valorisée plus largement.

La valorisation peut se faire aussi bien en interne qu'en externe.

En interne, l'ensemble des salariés pourra être informé de la démarche soit lors de son lancement car chaque employé est concerné, ne serait-ce que pour les achats liés aux frais généraux, ou bien lors de l'atteinte de succès.

En externe il s'agira d'informer l'ensemble des parties prenantes. La valorisation peut être faite par le biais

- du rapport d'activité,
- d'articles de presse - publications internes à la coopérative ou publications grand public (presse spécialisée sur les achats, presse locale…),
- de votre site Internet ou de celui développé par Coop de France : www.rseagro.com,
- des prix et concours pour valider l'ensemble des pratiques vertueuses déployées,
- d'une reconnaissance par une tierce partie, comme par exemple, le label « Relations fournisseur responsables ».

Le label Relations fournisseur responsables vise à distinguer les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Il est remis par les pouvoirs publics et est attribué pour une période de trois ans. Il a été décliné en 2015 à la filière agroalimentaire.

Valoriser sa démarche permet également d'essaimer auprès d'autres coopératives en participant à des collectifs au sein desquels s'échangent des bonnes pratiques, et où les difficultés rencontrées sont partagées et débattues.



LES FICHES MÉTHODO-LOGIQUES

Ces fiches ont pour vocation de vous aider à comprendre certains concepts et à vous offrir des pistes pour continuer la mise en place de votre démarche d'achats responsables.

1. DÉFINIR SA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

La matrice ci-dessous va vous aider à définir et prioriser vos actions afin de mener à bien votre politique d'achats responsables.

Sur les segments identifiés comme «stratégiques», **CONSTRUISEZ** votre propre démarche en vous appuyant sur la matrice de priorisation des enjeux ci-dessous.

APPLIQUEZ les questions/analyses proposées à vos segments d'achats afin de prioriser et mieux cibler vos actions.

ANALYSEZ vos segments d'achats par rapport à un enjeu spécifique, plusieurs ou la totalité en fonction de vos priorités et attentes particulières.

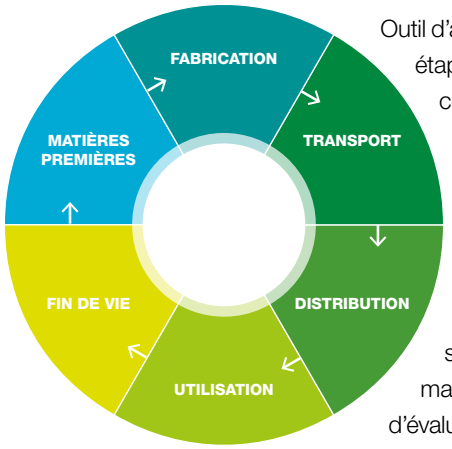
SERVEZ-VOUS des niveaux de notation proposés en colonne de gauche afin de noter chacun de vos segments d'achat analysés…

	LE TERRITOIRE	LES DROITS DE L'HOMME	L'ENVIRONNEMENT	LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	LE CONSOMMATEUR (SDA ET QUALITÉ PRODUIT)	LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE L'ENTREPRISE
9	L'activité des fournisseurs/prestataires est vitale pour les emplois et la vie des zones rurales de la région.	Les activités des fournisseurs/prestataires sont intégralement en France y compris leur propre chaîne d'approvisionnement.	Au-delà des obligations réglementaires, des démarches volontaires garantissent une maîtrise des principaux impacts environnementaux liés au cycle de vie des biens/services achetés ainsi qu'une maîtrise des impacts des sites de production où les procédés se déroulent.	Les prestataires/fournisseurs sont en mesure de fournir des précisions et garanties sur la qualité du dialogue social au sein de leur entité, de garantir le respect des droits fondamentaux des travailleurs et sont par ailleurs engagés dans des démarches volontaires de certifications relatives à la santé/sécurité allant au-delà des obligations du code du travail.	Les prestataires/fournisseurs sont en mesure de fournir l'ensemble des informations, claires et vérifiables, relatives à la qualité, à la SDA mais aussi à la traçabilité des intrants/matières premières composant le produit, notamment sur la sécurité sanitaire et la limitation des substances dangereuses pour le consommateur final. La communication de ces informations s'appuie sur des étiquetages clairs et sur des labels pertinents garantissant tant la qualité du produit que les engagements du fournisseur au regard des cibles RSE.	La contractualisation n'entraîne pas une trop forte dépendance économique des fournisseurs/prestataires et permet l'instauration d'une relation mutuellement bénéfique intégrant l'ensemble des principes de «loyauté des pratiques» évoqués dans la norme NF X50 - 150 relative à la RSE.
6	L'activité des fournisseurs/prestataires est vitale pour les emplois dans les zones urbanisées de la région.	Les activités des fournisseurs/prestataires sont intégralement en France à l'exclusion d'une faible partie de leur propre chaîne d'approvisionnement.	En plus des obligations réglementaires, des engagements volontaires garantissent une prise en compte complète des impacts environnementaux liés au cycle de vie des biens/services.	Les prestataires/fournisseurs sont en mesure de garantir le respect des droits fondamentaux des travailleurs (conventions OIT), le respect des obligations du code du travail et de fournir des précisions relatives à la qualité du dialogue social en interne.	Au-delà des obligations réglementaires, les prestataires/fournisseurs sont en mesure de fournir l'ensemble des informations, claires et vérifiables, relatives à la qualité, à la SDA mais aussi à la traçabilité des intrants/matières premières composant le produit, notamment sur la sécurité sanitaire et la limitation des substances dangereuses pour le consommateur final.	La contractualisation n'entraîne pas une trop forte dépendance économique des fournisseurs/prestataires et permet l'instauration d'une relation mutuellement bénéfique intégrant partiellement les principes de «loyauté des pratiques» évoqués dans la norme NF X50 - 150 relative à la RSE.
3	L'activité des fournisseurs/prestataires représente très peu d'emplois dans la région mais tous les emplois sont situés en France.	Les activités des fournisseurs/prestataires sont intégralement en Europe à l'exclusion d'une grande partie de leur propre chaîne d'approvisionnement qui se situe dans des pays en voie de développement ou dans des pays émergents.	En plus des obligations réglementaires, des engagements volontaires garantissent une prise en compte partielle des impacts environnementaux liés au cycle de vie des biens/services.	Les prestataires/fournisseurs sont en mesure de garantir le respect des droits fondamentaux des travailleurs (conventions OIT).	Les prestataires/fournisseurs sont en mesure de fournir les informations obligatoires, claires et vérifiables, relatives à la qualité et à la sécurité des denrées alimentaires (SDA) du produit.	La relation acheteurs/fournisseurs prestataires se limite à des obligations contractuelles technico-économiques standards (cahier des charges techniques, délais de livraison, coûts…) sans plus-value RSE qualitative et mutuellement bénéfique dans la relation.
1	L'activité des fournisseurs/prestataires représente très peu d'emplois en France.	Les activités des fournisseurs/prestataires se situent essentiellement dans des pays en voie de développement ou dans des pays émergents.	La prise en compte des enjeux environnementaux se limite aux obligations réglementaires relatives aux sites de production et process de fabrication/transformation.	Les données relatives aux conditions de travail des salariés des fournisseurs/prestataires ne sont pas accessibles.	Les données relatives à la traçabilité et aux garanties de qualité sanitaires/environnementales des produits ne sont pas accessibles.	L'activité et les pratiques des fournisseurs/prestataires ne sont que faiblement influencées/impactées par cette contractualisation.

2. L'ANALYSE DU CYCLE DE VIE ET L'ÉCOCONCEPTION

ISO 14040

«Analyse globale des impacts environnementaux tout au long du cycle de vie d'un produit ou d'un service, de l'extraction des matières premières à sa production, sa distribution, son utilisation, son transport, son traitement en fin de vie.»



Outil d'aide à la décision, cette approche vous propose pour chaque étape de la vie d'un produit ou d'un service, de «disséquer» ce bien ou cette prestation sous toutes les facettes et selon tous les enjeux liés à la RSE. La méthode, qui doit suivre les exigences de la norme ISO 14040 pour être reconnue comme recevable scientifiquement, permet de s'affranchir d'idées reçues infondées, de pouvoir comparer, d'orienter les choix.

En évaluant plusieurs critères environnementaux, on peut s'apercevoir que le produit est bon selon un critère mais mauvais selon un autre. L'analyse sur tout le cycle de vie permet d'évaluer la conséquence d'un changement à une étape donnée. Ce changement pourra être bénéfique à cette étape mais générer des impacts plus importants à (aux) l'étape(s) suivante(s).

VOICI DES CRITÈRES DE CHOIX À ÉTUDIER

1 | Les différentes étapes du cycle de vie de votre achat

- Production
- Transport, distribution
- Utilisation
- Fin de vie

2 | Les différents types d'impacts

- Consommation d'énergie
  = effet de serre
- Pollutions de l'eau
  = substances toxiques
  = effets sanitaires
- Sociales
  = respect des droits du travail en fonction des sites/régions d'approvisionnement
  = respect des mesures de sécurité pour les actions comportant des risques
  = leviers d'insertion professionnelle

3 | Les différents acteurs impliqués et à potentiellement associer à vos démarches

- Fabricants
- Utilisateurs
- Transporteurs, etc.

Cette analyse permettra de construire la stratégie d'achats responsables en fonction des étapes et des enjeux ciblés.

- À quelle(s) étape(s) les actions correctives sont-elles les plus faciles à mettre en œuvre ? Quelles recommandations techniques en déduire ?
- Quelles sont les priorités en termes de RSE, les risques ? Quelles exigences en déduire en matière de contractualisation ?
- En dehors du processus d'achat, quels éléments complémentaires sont à prévoir pour limiter les enjeux (formation adaptée des utilisateurs de nouvelles solutions, exigences complémentaires à faire aux transporteurs, garanties à exiger autour des conditions de productions en amont…) ?

ÉCOCONCEPTION ET CONCEPT DU «CRADLE TO CRADLE» DU BERCEAU AU BERCEAU

Le Cradle to Cradle s'envisage en amont du produit, afin que sa conception ait, à terme, un impact positif tant sur l'économie (bénéfices), le social (bien-être), mais également l'environnement (écologie). L'objectif n'est pas de diminuer l'impact mais d'avoir un impact positif. On peut parler d'économie circulaire à impact positif. C'est-à-dire que tout déchet peut être considéré comme une ressource. Un autre principe consiste en l'utilisation préférentielle des énergies renouvelables.

3. LE COÛT GLOBAL

TCO

Le coût global ou coût total de possession (TCO - Total Cost of Ownership) de l'achat d'un produit ou service intègre, sur l'ensemble de son cycle de vie (aval à l'achat), les impacts économiques liés à la RSO (Responsabilité sociétale des organisations).

Il permet de mesurer plus complètement, et sur la durée, les économies, la création de valeur et le retour sur investissement générés par cet achat :

› **SUR LE CYCLE DE VIE DU PRODUIT OU SERVICE ACHETÉ**

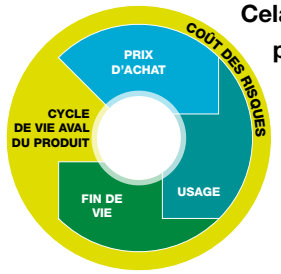
coûts de mise en service, fonctionnement, maintenance, fin de vie, notamment sur les produits à cycle long, ainsi que coûts cachés et risques opérationnels générés dans les processus internes par la non-qualité de l'achat ;

› **SUR L'ENTREPRISE ÉTENDUE, LA CHAÎNE DE VALEUR DU DONNEUR D'ORDRE**

coûts cachés et risques générés mais aussi potentiel de performance partagée sur la chaîne de valeur qui inclut les fournisseurs, les clients ou les parties prenantes telles que la société civile ;

› **SUR LES EXTERNALITÉS RSO**, potentiellement plus coûteuses à court terme, mais générant des bénéfices à long terme :

l'insertion, l'usage de produits « bio » ou équitables, la réduction des délais de paiement.



Cela permet d'optimiser la performance économique de l'acheteur et du prescripteur :

› en les aidant à approfondir la définition du besoin sur la base d'une vue économique globale ;

› en permettant une comparaison efficace et pertinente des offres entre un produit bon marché à l'achat mais coûteux à l'utilisation et un produit cher à l'achat mais économique sur la durée.

Cela permet aussi d'optimiser le pilotage financier et extra-financier de l'entreprise/organisation :

› en générant une intégration plus forte de la performance achat dans l'analyse des coûts et des rentabilités ;

› en prenant en compte les impacts qualitatifs internes et externes qui auront un impact sur la compétitivité à moyen/long terme ;

› en assurant un meilleur pilotage des risques de toutes natures liés aux achats ;

› en apportant des garanties aux organismes de notation financiers et extra-financiers qui évaluent la maturité achats/supply chain, avec un focus particulier sur les impacts économiques de la RSE dans la chaîne de valeur.

APPROCHE DÉTAILLÉE DES 5 BRIQUES : QUE MET-ON DANS CHACUNE ?

En fonction de l'importance de l'achat pour l'organisation (liée à son montant, sa récurrence, ses enjeux…) ainsi que sa nature propre, les éléments à prendre en considération dans la liste d'éléments listés ci-dessous vont évoluer.

<table>
<tr><th colspan="2">PROCESSUS ACHAT</th><th>RISQUE</th><th>CRÉATION DE VALEUR</th></tr>
<tr><td colspan="2">PRÉPARATION
Expression du besoin.
Caractérisation du besoin.
Analyse enjeux/risques RSE.
Sourcing Fournisseurs.
Stratégie de mise en concurrence.
Élaboration du cahier des charges.

CONSULTATION
Appel d'offres/analyses des offres.
Négociation et attribution.
Prix et conditions d'acquisition.
Contractualisation.

EXÉCUTION DU CONTRAT :
Gestion et suivi.
Reprise éventuelle.
Coût de fin de contrat ou de rupture.</td><td rowspan="5">Réputation, image, défaillance, fournisseur, rupture dans la chaîne d'approvisionnement.
Pollution, conflits sociaux, risques juridiques sanctions financières.
Perte de marchés, réparation (dédommagement des victimes) remédiation (remise en état des infrastructures).</td><td rowspan="5">DANS L'ENTREPRISE
Développement de business (parts de marché).
Différenciation concurrentielle.
Attractivité, productivité.
Augmentation des tarifs et des marges (via positionnement premium).

AU NIVEAU SOCIÉTAL
Moindre consommation de ressources, création d'emplois, développement territorial.</td></tr>
<tr><td colspan="2">USAGE</td></tr>
<tr><td>APPROVISIONNEMENT
Coûts de gestion de la commande au paiement (administratifs, main-d'œuvre) taxes, contributions (douanières) Transport et logistique (stockage et coûts associés).

EXPLOITATION
Consommation de ressources/ énergie/consommables.
Impact économique du délai du processus.
Achat/approvisionnements (en cas de ROI élevé).
Coûts de non-qualité (impacts sur les coûts opérationnels internes et fournisseurs).
Perte d'exploitation (immobilisation).</td><td>MAINTENANCE
Mise en œuvre (matériels, montage).
Maintenance, réparation, pièces…
Mise en conformité (normes)
Extension de garantie/durée de vie.

RELATIONS SOCIALES
Taxes et contributions (AGEPHIP).

LITIGES
Assurances (sinistres).
Coûts et précontentieux et contentieux.
Frais juridiques (médiation, pénalités).</td></tr>
<tr><td colspan="2">FIN DE VIE</td></tr>
<tr><td>Taxes (écotaxes, taxe carbone…).
Transport, collecte, stockage, démontage, démantèlement, identification ou création de filière.</td><td>Valorisation revente, élimination.
Valorisation écologique (émissions CO_2, consommation de ressources.</td></tr>
</table>

C'est la maturité de l'acheteur et de l'organisation achat qui permettra d'approfondir la connaissance des coûts tout au long du cycle de vie du produit ou service acheté. »»

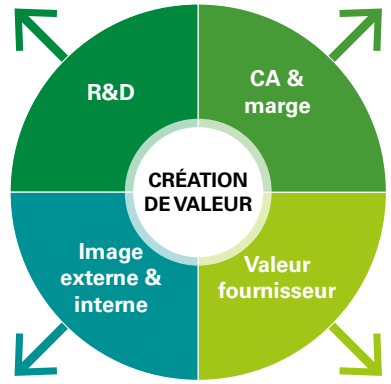
La méthode permet de se poser et d'anticiper les risques qui peuvent se produire notamment sur la supply chain (quelques exemples sont illustrés ci-dessous) et vise à monétariser ces risques.
Ce travail nécessite de se concerter en transversal avec d'autres fonctions de l'organisation (services prescripteurs, audit interne, contrôle de gestion…).

AXE D'ANALYSE	RISQUES	GRAVITÉ	IMPACT ÉCONOMIQUE
Distribution d'un produit non conforme en réseaux B2C et B2B			
Processus	Tromperie sur marchandise Spanghero (grossiste viandes lasagnes : cheval pour bœuf)	Élevée	Retrait d'agrément, cessation de paiement, perte de CA par les marques et distributeurs
Cycle de vie	Commercialisation de produits défectueux (risque sanitaire) PIP (prothèses mammaires)	Élevée	Retrait d'agrément, indemnisation des victimes d'accidents causés par le produit, dépôt de bilan
Exemples de risques multiples sur la filière textile au Bengladesh (RANA PLAZA-2013)			
Fournisseurs	Non-respect des conditions de travail et de sécurité	Élevée	Indemnisation des victimes par les distributeurs, perte de CA par les marques
Fournisseurs	Non-maîtrise de la chaîne de production (sous-traitance en cascade)	Moyenne/Faible	Perte de chiffre d'affaires suite à la dégradation d'image.

La notion de création de valeur est sans doute l'une des plus nouvelles et des plus sensibles à manier.
Pour autant, tout le monde s'accorde à dire qu'il y a un potentiel élevé.
Encore une fois, pas de baguette magique, mais des bonnes pratiques et des pistes d'action…

Recherche de différenciation sur le marché via l'innovation
- Écoconception, analyse cycle de vie
- Analyse de la valeur
- Économie circulaire
- Analyse du coût global et de la création de valeur
- Dépôt brevet

Développement du CA et de la rentabilité
- Préservation/augmentation des parts de marché (aux niveaux domestique et international)
- Bonification de la tarification
- CA recyclage de produits et services en fin de vie



Développement de l'image et de la notoriété
- Préservation de réputation
- Impact clients et consommateurs
- Climat de relation avec les communautés locales
- Coût médiation (ONG…)

Apports spécifiques des partenariats stratégiques
- Codéveloppement de produit
- Démarche de productivité conjointe (par exemple : projet 6 sigma commun pour réduire les coûts logistiques)
- Recherche de synergies (par exemple : utilisation des implantations internationales du fournisseur pour s'implanter sur de nouveaux marchés)

4. LES LABELS ÉCOLOGIQUES ET LES DÉMARCHES DE DURABILITÉ

Faire le tri dans les logos, comprendre leur signification et l'étendue de leur périmètre

- DÉMARCHE VOLONTAIRE
- DÉMARCHE CONTRAINTE
- VÉRIFICATION PAR TIERCE PARTIE INDÉPENDANTE
- GOUVERNANCE & TERRITOIRE
- ENVIRONNEMENT
- SANTÉ & SÛRETÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL
- QUALITÉ
- SÉCURITÉ DENRÉES ALIMENTAIRES (SDA)
- SOCIAL & DROITS DE L'HOMME

NF ENVIRONNEMENT

www.ecolabels.fr

La marque NF Environnement (ou Écolabel NF Environnement) permet de distinguer les produits présentant un impact moindre sur l'environnement tout en garantissant des performances identiques aux produits analogues.

Les impacts environnementaux sont étudiés tout au long du cycle vie du produit (depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la fin de vie des produits, en passant par les étapes de fabrication et d'utilisation). On parle d'une approche multiétapes et multicritères.

Norme: ISO 14024

ÉCOLABEL EUROPÉEN

www.ecolabels.fr

L'Écolabel Européen permet de distinguer les produits présentant un impact moindre sur l'environnement tout en garantissant des performances identiques aux produits analogues.

L'Écolabel Européen est le seul logo écologique européen officiel utilisable dans tous les pays membres de l'Union européenne, qui présente la spécificité «de tenir compte des impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie des produits». La révision régulière des critères écologiques permet de prendre en compte les évolutions technologiques et de maintenir cette sélectivité.

Norme: ISO 14024

ÉCOLABEL ANGE BLEU

www.blauer-engel.de

L'écolabel environnemental Ange Bleu permet d'identifier les produits qui atteignent un niveau de nuisance le plus bas possible, sur le plan environnemental et sanitaire. Les produits certifiés doivent bénéficier de performances équivalentes à un produit analogue présent sur le marché. Les impacts sont étudiés tout au long du cycle vie du produit.

Norme: ISO 14024

ÉCOLABEL NORDIQUE

www.svanen.se

L'Écolabel Nordique a pour objectif d'aider le consommateur à identifier les produits ayant un plus faible impact environnemental sur l'ensemble du cycle de vie du produit (depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la fin de vie des produits, en passant par les étapes de fabrication et d'utilisation). Il a été développé par 5 pays nordiques: l'Islande, le Danemark, la Suède, la Norvège et la Finlande.

Norme: ISO 14024

RUBAN DE MÖBIUS

Le ruban de Möbius est le symbole universel du recyclage depuis le début des années 1970. Sans chiffres indiqués en son centre, il sert à reconnaître les objets élaborés à partir de matériaux recyclables. Sans fournir donc de garanties que les matériaux seront effectivement recyclés.

Norme: ISO 14 021

RUBAN DE MÖBIUS

Le ruban de Möbius est le symbole universel du recyclage depuis le début des années 1970. Lorsqu'il comporte un taux en son centre, ce dernier sert à préciser le taux de matériaux recyclés entrant dans la composition du produit... Celui-ci vous fournit donc la garantie d'une plus-value environnementale déjà mise en œuvre.

Norme: ISO 14 021

ÉCO-PROFILS

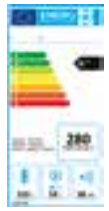
Évaluation environnementale d'un produit reposant sur une approche multicritère et multiétape faisant appel à la méthodologie de l'analyse du cycle de vie.

Norme: ISO 14 025

»»»

ÉTIQUETTE ÉNERGIE

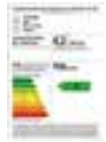
www.newenergylabel.com



Étiquette énergie apposée de façon obligatoire en Europe sur plusieurs familles d'équipement électroménager (lave-linge, lave-vaisselle, réfrigérateurs, sèche-linge). Il s'agit d'un marquage réglementaire obligatoire.

ÉTIQUETTE CO_2

www.economiedenergie.fr



Étiquette indiquant la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre en équivalent CO_2 apposée de façon obligatoire sur les voitures en France afin de sensibiliser le consommateur et l'inciter à choisir des véhicules moins polluants. Il s'agit marquage réglementaire obligatoire.

ENERGY STAR

www.eu-energystar.org

Energy Star est un programme international lancé en 1992 par l'Agence américaine pour la protection de l'environnement (USEPA) et par le Département américain de l'énergie. Il vise à permettre au consommateur d'identifier les équipements informatiques les plus efficaces en termes de consommation énergétique. Depuis 2003, dans le cadre d'un accord passé avec les États-Unis, l'Union européenne participe au programme Energy Star pour ce qui est des équipements de bureau.

FSC® - Forest Stewardship Council®

http://fr.fsc.org

Le Forest Stewardship Council® (FSC®) est un organisme international dont la mission fondatrice est d'apporter un schéma de certification indépendant et crédible garantissant que les forêts sont gérées d'une façon écologiquement appropriée, socialement bénéfique et économiquement viable afin de répondre aux besoins sociaux, économiques, écologiques des générations actuelles et futures.

FSC® - Forest Stewardship Council®

http://fr.fsc.org



Il existe 3 cas de figure différents : «FSC® 100 %», «FSC® Mixte», «FSC® Recyclé». Dans le cas du logo «FSC® Mixte», le bois utilisé qui n'est pas issu d'exploitations forestières certifiées doit néanmoins être certifié «Bois contrôlé», ce qui signifie qu'il exclut certaines sources de bois jugées inacceptables par le FSC® (sont par exemple jugés inacceptables les bois récoltés illégalement, issus de la déforestation ou de forêts à haute valeur de conservation, les OGM…).

PEFC- Program for the Endorsement of Forest Certification

www.pefc-france.org

Le label PEFC certifie le bois issu de forêts exploitées selon des critères de gestion durable : respect des ressources, gestion à long terme. Attention, le label PEFC peut être accordé sur la base d'un simple engagement à mettre des actions en place par la suite.

Aucune prise en compte des enjeux sociaux (contrairement à FSC®). À privilégier sur les bois européens donc.

APUR - Association des Producteurs et Utilisateurs de papiers-cartons Recyclés

L'Association des producteurs et utilisateurs de papiers recyclés (l'APUR) a créé une marque dans le but de promouvoir l'usage du papier recyclé et de signaler aux consommateurs les produits de papeterie (papiers, cahiers, enveloppes…) issus de matériaux recyclés. Le logo doit mentionner le pourcentage de fibres de récupération dans les produits qui le portent. Chaque logo comporte un numéro d'agrément dont a fait l'objet la gamme de papier ou carton concernée. Ce numéro a pour vocation d'identifier le pays d'origine et le fabricant, les caractéristiques et la composition du produit auquel il est attribué.

PAPER BY NATURE

www.paperbynature.com

Paper By Nature est une association à but non lucratif créée en 2008 ayant pour vocation de promouvoir des pratiques écologiques dans l'industrie des produits papetiers transformés ainsi qu'une utilisation responsable du papier par les consommateurs. L'association est constituée d'entreprises et de syndicats professionnels et cherche à offrir la première référence globale, claire et fiable pour les consommateurs européens d'articles papetiers transformés grâce à son logo «Paper By Nature».

EPEAT - Electronic Product Environmental Assessment Tool

www.epeat.net

Le logo EPEAT concerne les produits électroniques. Il a pour vocation d'aider les acheteurs à s'orienter vers les produits à faible impact environnemental et de soutenir les producteurs faisant preuve de responsabilité et d'innovation. La certification EPEAT se base sur un système de classement : Or, Argent et Bronze, en fonction du nombre de critères du référentiel IEEE (Institute of Electrical and Electronic Engineers) satisfaits par le produit. »»

Agriculture Biologique

agriculture.gouv.fr/agriculture-biologique

Le logo Agriculture Biologique est délivré par des organismes certificateurs produit. La production biologique est un système global de gestion agricole et de production alimentaire qui allie les meilleures pratiques environnementales, un haut degré de biodiversité, la préservation des ressources naturelles, l'application de normes élevées en matière de bien-être animal et une méthode de production respectant la préférence de certains consommateurs à l'égard des produits obtenus grâce à des substances et des procédés naturels.

Agriculture Biologique

www.organic-farming.europa.eu

Le label bio de l'Union européenne est un label certifiant que le produit visé est conforme au règlement sur l'agriculture biologique de l'Union européenne, basé sur l'interdiction des engrais et pesticides de synthèse. L'UE a introduit un nouveau logo biologique de couleur verte à partir du 1er juillet 2010.

Au minimum, le logo garantit que :

- 95 % ou plus des composants du produit sont issus de l'agriculture biologique ;
- le produit est conforme aux règles du système officiel d'inspection ;
- le produit provient directement du producteur ou du préparateur dans un emballage scellé ;
- le produit porte le nom du producteur, du préparateur ou du distributeur et le nom ou le code de l'organisme d'inspection.

Label Rouge

www.labelrouge.fr

Le Label Rouge est l'unique signe officiel qui garantit une qualité supérieure à celle des produits courants de même nature.

Le Label Rouge atteste que des denrées alimentaires ou des produits agricoles non alimentaires et non transformés possèdent des caractéristiques spécifiques établissant un niveau de qualité supérieure, résultant notamment de leurs conditions particulières de production ou de fabrication et conformes à un cahier des charges, qui les distinguent des denrées et produits similaires habituellement commercialisés » (art. L.641-1 du code rural).

IGP - Indication Géographique Protégée

www.inao.gouv.fr

L'IGP est un signe d'identification de l'Union européenne, créé en 1992. Attribuée initialement aux produits alimentaires spécifiques portant un nom géographique et liés à leur origine géographique, elle a été étendue aux vins depuis 2009 (les spiritueux en sont exclus). Les noms d'IGP sont protégés dans toute l'Union européenne.

Une dénomination d'indication géographique protégée a pour cible les groupements de producteurs, de transformateurs ou autres qui sont intéressés par la protection d'un produit spécifique portant un nom géographique. Leur gestion est assurée par l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO). Depuis le 1er janvier 2007, ce signe de qualité n'est plus nécessairement couplé à un Label Rouge ni à une certification de conformité produit (CCP).

AOC - Appellation d'Origine Contrôlée
AOP - Appellation d'Origine Protégée

www.inao.gouv.fr

Label créé en France en 1935 initialement pour le secteur viticole, l'AOC s'est étendue à l'ensemble des produits agroalimentaires en 1990. Il est remplacé par le label européen AOP. L'AOP désigne la dénomination d'un produit dont la production, la transformation et l'élaboration doivent avoir lieu dans une aire géographique déterminée avec un savoir-faire reconnu et constaté. L'AOP ne peut concerner qu'un produit qui possède une notoriété dûment établie.

MSC - Marine Stewardship Council

www.msc.org

Le logo Marine Stewardship Council (MSC) a pour objectif de permettre aux consommateurs de reconnaître les produits issus de la pêche durable. Le référentiel MSC se base sur trois principes environnementaux : l'état du stock, l'impact sur l'écosystème marin et la gestion de la pêcherie. Il concerne les produits de la mer de la pêche sauvage (poissons, crustacés…). Le programme du MSC repose sur deux certifications complémentaires : une première pour les pêcheries et une seconde pour toutes les entreprises de la chaîne d'approvisionnement (chaîne de garantie d'origine) afin de garantir la traçabilité des produits de la mer certifiés MSC. Sont concernés les poissons et invertébrés (coquillages, crustacés, céphalopodes…) sauvages. Sont exclus les produits issus de l'aquaculture. »»»

ASC - Aquaculture Stewardship Council

www.asc-aqua.org

Label international d'aquaculture durable créé en 2009 par WWF et l'organisation hollandaise IDH pour limiter les impacts liés à cette activité (pollution des eaux, recours aux huiles et farines de poisson, déboisement de mangroves…).

Nature et Progrès

www.natureetprogres.org

Label biologique sur les productions végétales et animales de l'association Nature et Progrès créé en 1974. Les produits sont issus de l'agriculture biologique sans utilisation d'intrants chimiques de synthèse; ils respectent également d'autres conditions. Il existe deux cahiers des charges, l'un consacré aux productions végétales, l'autre aux productions animales.

ISO 14001

www.iso.org

Référentiel normatif relatif au déploiement d'un système de management environnemental.

Norme: ISO 14001

Règlement Européen EMAS - Eco Management and Audit Scheme

www.iso.org

Adopté dès 2001, il permet à toute entreprise, collectivité ou organisation le désirant, d'évaluer, améliorer et rendre compte de ses performances environnementales dans un système de management environnemental reconnu, standardisé et crédible.

Norme: ISO 14001

ISO 22000

www.iso.org

Référentiel normatif international, relatif à la sécurité des denrées alimentaires. Applicable pour tous les organismes de la filière agroalimentaire.

Norme: ISO 22000

ISO 9001

www.iso.org

Référentiel normatif relatif au déploiement d'un «système de management de la qualité»

Norme: ISO 9001

DEMETER

www.demeter.fr

DEMETER est une marque qui permet de reconnaître les produits issus de l'agriculture biodynamique. L'agriculture biodynamique est un mode de production agricole qui repose sur les principes de l'anthroposophie, une science spirituelle développée par Rudolf Steiner (1861-1925). On appelle «agriculture biodynamique» une agriculture qui assure la santé du sol et des plantes pour procurer une alimentation saine aux animaux et aux hommes. Elle se base sur une profonde compréhension des lois du «vivant» acquise par une vision qualitative/globale de la nature. L'obtention du logo DEMETER a comme prérequis l'obtention de la certification «Agriculture Biologique» comme définie dans le Règlement européen (CE) n° 834/2007.

Fairtrade /Max Havelaar

www.maxhavelaarfrance.com

Lancé en 1988 par des producteurs de café mexicains, Fairtrade/ Max Havelaar a été le premier logo de commerce équitable d'envergure internationale.

L'association Fairtrade/Max Havelaar vise à modifier le système commercial conventionnel afin que les petits producteurs du Sud en retirent les bénéfices, et puissent accroître leur accès aux marchés. Ces actions peuvent engendrer des améliorations du bien-être social et économique des petits producteurs, leur autonomisation mais aussi la durabilité de leur environnement.

ISO 26000

www.iso.org

Référentiel normatif relatif au déploiement des principes de «Responsabilité sociétale des entreprises/organisations». Évaluation et non certification autour de 7 questions centrales visant à fournir des informations sur la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Démarche d'amélioration continue visant un comportement transparent et éthique. »»»

Norme: ISO 26000

Agri Confiance®

www.agriconfiance.coop



Agri Confiance® est une marque collective de Coop de France qui repose sur 2 normes certifiables : la norme NF V01-005 « Système de management de la qualité de la production agricole » et la norme NF V01-007 « Système de management de la qualité et de l'environnement de la production agricole ». La particularité de ces 2 normes est qu'elles reposent sur un référentiel de management et que les SOPA (structures organisées de production agricoles) dont la gouvernance comprend au moins un représentant des producteurs adaptent leurs engagements (et donc les pratiques) en fonction des besoins et attentes des clients (pour la partie qualité), en fonction des résultats des analyses environnementales des producteurs agricoles (pour la partie environnement) et en fonction des exigences réglementaires applicables. La certification est délivrée par Afnor Certification, SGS ou BVC selon un référentiel accrédité par le COFRAC. Le certificat mentionne le nombre de producteurs et/ou la surface et/ou le tonnage de produits concernés. C'est une certification collective de producteurs agricoles portée par une SOPA (souvent des coopératives).

Norme : NF V 01-005 et NF V 01-007

DURALIM

www.duralim.org



DURALIM, démarche interfilières initiée par le secteur de la nutrition animale visant à promouvoir et améliorer la durabilité de l'alimentation des animaux d'élevage en France fédère des acteurs de l'ensemble des maillons de la chaîne alimentaire, depuis les producteurs de matières premières (céréaliers, importateurs…) jusqu'aux metteurs en marché des produits animaux (distributeurs) ainsi que de la société civile (ONG…). Première plateforme collaborative sur l'alimentation durable des animaux d'élevage, DURALIM se concrétise aujourd'hui par une charte, ouverte à tous les acteurs de la chaîne alimentaire. Les signataires s'engagent à contribuer à une alimentation durable des animaux d'élevage qui réponde aux attentes sociétales et aux attentes du marché.

Label Relations fournisseur responsables

www.relations-fournisseur-responsables.fr



Le label Relations fournisseur responsables vise à distinguer les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Il est le premier label d'État en la matière remis par les pouvoirs publics et est attribué pour une période de trois ans.

Imprim'Vert

www.imprimvert.fr



La marque permet aux imprimeurs, grâce à l'affichage du logo, de valoriser leurs efforts environnementaux tels que l'élimination des déchets dangereux, cartouches d'encre, chiffons souillés, solvants, etc., conformément à la réglementation, sécurisation de stockage des liquides dangereux et abandon des produits toxiques au profit de produits moins dangereux.

Marque NF



Marquage réglementaire garantissant la conformité à des caractéristiques de sécurité, d'aptitude à l'emploi et de qualité définies dans le référentiel de certification correspondant.

Norme NF propre à chaque produit

Marquage CE (Conforme aux Exigences)



Marquage réglementaire indiquant la conformité du produit aux exigences essentielles définies dans la ou les directives concernées (ensemble de règles générales relatives à la sécurité et à la santé).

Norme : Réglementation UE propre à chaque famille de produits

Point vert



Symbole indiquant que le fabricant paie sa cotisation à un organisme agréé par les pouvoirs publics pour la valorisation des déchets d'emballage.

Triman



Symbole relatif à la signalétique commune des produits recyclables qui relèvent d'une consigne de tri.

Norme : Réglementation UE propre à chaque famille de produits

POUR EN SAVOIR PLUS,
retrouvez le guide pratique des logos environnementaux sur les produits
sur **www.ademe.fr**

5. LA CHARTE DES ACHATS 3D®

Charte élaborée par les entreprises du collectif 3D® Aquitaine

CETTE CHARTE DOIT ÊTRE SIGNÉE PAR CHAQUE FOURNISSEUR AVEC LESQUELS L'ENTREPRISE SOUHAITE CONSTRUIRE UN VÉRITABLE PARTENARIAT DURABLE

SOMMAIRE DE LA CHARTE

1 | Droits de l'homme
2 | Environnement
3 | Relations & conditions de travail
4 | Loyautés des pratiques & droits de propriétés intellectuelles
5 | Sécurité des denrées alimentaires
6 | Transparence & reporting réciproque
7 | Évaluation réciproque et amélioration continue

1 | DROITS DE L'HOMME

Les entreprises 3D® s'engagent à respecter les normes internationales de comportement et les droits de l'homme. Elles s'assurent qu'elles ne contribuent pas volontairement ou involontairement via les pratiques de leurs fournisseurs :

- au travail des enfants,
- à l'exploitation des salariés de la chaîne d'approvisionnement,
- au non-respect des textes réglementaires en matière de social en vigueur dans les différents pays d'appartenance des salariés de sa chaîne d'approvisionnement,
- au non-respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective,
- aux discriminations y compris à l'encontre des groupes vulnérables,
- à l'appauvrissement des ressources naturelles pouvant impacter le niveau et les conditions de vie des populations locales.

Engagements de l'entreprise 3D® vis-à-vis des fournisseurs

- Réaliser une enquête RSE auprès de ses fournisseurs sur le volet droits de l'homme au moins tous les 3 ans.
- Informer ses fournisseurs des normes internationales de comportement et des droits de l'homme.
- Sensibiliser l'ensemble de ses salariés aux droits de l'homme.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

- Respecter les normes internationales de comportement et les droits de l'homme et les faire respecter à ses propres fournisseurs de produits et services.
- Répondre aux enquêtes RSE réalisées par les entreprises 3D®.
- Définir et réaliser des actions permettant d'améliorer leur niveau de respect des droits de l'homme si nécessaire.
- Signaler sans délais indus toute atteinte aux droits de l'homme portée à sa connaissance.

2 | L'ENVIRONNEMENT

Les entreprises 3D® ont pour objectifs de diminuer les impacts négatifs sur l'environnement qu'elles génèrent du fait de leurs activités. Ces impacts peuvent être sur du court et du long terme, et directs ou indirects. C'est notamment pour maîtriser ces impacts indirects que les entreprises 3D® ont le souci de faire progresser la performance environnementale de leurs fournisseurs et également des transporteurs.

Engagements de l'entreprise 3D® vis-à-vis des fournisseurs

- Réaliser annuellement une enquête RSE auprès de ses fournisseurs sur le volet environnemental.
- Intégrer de façon progressive dans ses données d'achats des exigences environnementales sur plusieurs années pour permettre à ses fournisseurs d'améliorer leur performance environnementale dans le temps.
- Accompagner ses fournisseurs dans leurs progrès environnementaux.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

- Respecter les réglementations environnementales des pays dans lesquels les produits et les services sont créés.
- Mettre en place des actions pour protéger et préserver l'environnement par des moyens tels que :
  - la maîtrise des consommations d'énergie et d'eau,
  - la limitation de l'utilisation de substances chimiques,
  - la maîtrise des rejets de substances chimiques dans l'air, l'eau et le sol, leur élimination,
  - le recyclage, la valorisation/réduction des déchets,
  - l'utilisation durable des ressources.
- Réaliser une analyse environnementale et des aspects environnementaux significatifs (AES) et mettre en place des actions pour les surveiller et les maîtriser.
- Préserver la faune et la flore endémique lors des activités de production.
- S'engager dans un délai raisonnable dans une démarche de management de l'environnement conformément aux normes ISO 14001 ou NFV01007 pour les activités de production agricole.
- Signaler sans délais indus tout accident environnemental ayant généré une pollution.

3 | RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Les entreprises 3D® sont soucieuses de maintenir les emplois, d'assurer l'égalité des chances, d'assurer les conditions d'un dialogue social efficace, de prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles et de développer les compétences. C'est l'homme qui construit la performance globale de l'entreprise. Les fournisseurs sont parties intégrantes de la sphère d'influence des entreprises 3D® et contribuer à améliorer la performance sociale auprès de l'ensemble des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement participe à cette quête d'excellence. »»»

Engagements de l'entreprise 3D® vis-à-vis des fournisseurs

- Réaliser une enquête RSE auprès de ses fournisseurs sur le volet social et Sécurité & santé au travail (SST) au moins tous les 3 ans.
- Établir, pour l'ensemble des opérateurs intervenant sur ses sites, des consignes d'hygiène et de sécurité. Sensibiliser ces opérateurs aux risques spécifiques et s'assurer du respect des consignes d'hygiène et de sécurité.
- Accompagner ses fournisseurs dans leurs progrès sociaux et SST.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

› *EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ & SANTÉ AU TRAVAIL*

- Respecter les réglementations en matière de droit social et de Sécurité & santé au travail (SST) des pays dans lesquels les produits et les services sont créés.
- Pour les entreprises intervenant sur les sites de l'entreprise 3D®, respecter l'ensemble des consignes d'hygiène et de sécurité.
- Fournir à l'ensemble de ses salariés la formation, les infrastructures et les équipements de protection individuelle permettant une réelle prévention des risques.
- Réaliser une analyse des risques en matière de SST et mettre en place des actions pour maîtriser, surveiller ou éliminer les risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles sans omettre les RPS (Risques psycho-sociaux).

› *EN MATIÈRE SOCIALE*

- Permettre à l'ensemble de ses salariés de suivre des formations pour évoluer en compétence.
- Réaliser et communiquer un bilan social concernant l'égalité professionnelle, les résultats en matière de SST (nombre d'accidents du travail, de maladies professionnelles, durée moyenne des arrêts de travail), la réalisation du dialogue social (instance représentative du personnel, nombre d'heures de délégation).

4 | LOYAUTÉ DES PRATIQUES & DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Les entreprises 3D®, conformément à la loi française, n'exercent aucune pratique commerciale déloyale. Les fonctions achat et vente de l'entreprise sont les plus exposées à ces risques. C'est pour ces raisons que les entreprises 3D® mettent en œuvre des dispositions de prévention et le cas échéant de correction en matière de corruption et de conflit d'intérêts et ce, notamment avec leurs fournisseurs et clients. De plus, elles respectent la confidentialité des propriétés intellectuelles fournies par des tiers (formulation de produits, recettes, procédés spéciaux) le plus souvent les clients et parfois les fournisseurs. Dans le cadre des relations contractuelles avec leurs fournisseurs, les entreprises 3D® peuvent être amenées à fournir ou à connaître des données d'ordre stratégique.

Engagements de l'entreprise 3D vis-à-vis des fournisseurs

- Faire signer à ses acheteurs et aux vendeurs de l'entreprise 3D® un engagement éthique.
- Mettre en place un comité d'éthique pour prévenir les risques de corruption et gérer les éventuels dysfonctionnements en matière d'éthique signalés par les fournisseurs.
- Transmettre aux fournisseurs les coordonnées d'un opérateur, indépendant des activités d'achats et de ventes, en charge de l'enregistrement des signalements de tentatives et de faits de corruption et ayant autorité pour saisir le comité d'éthique de l'entreprise.
- Mettre en place une gestion prévisionnelle des achats pour donner de la visibilité aux fournisseurs dans la mesure du possible.
- Faire preuve d'impartialité lors du référencement et de l'évaluation de leurs fournisseurs et baser ces évaluations sur la base de critères objectifs. La méthode d'évaluation ainsi que les résultats sont systématiquement transmis aux fournisseurs.
- Limiter, lorsque cela est possible, la dépendance économique des fournisseurs.
- Mettre en place des dispositions pour garantir la confidentialité en interne des informations transmises par les fournisseurs ou collectées lors des audits fournisseurs et notamment les informations à caractère stratégique (recette, liste de clients ou de consommateurs, procédés spéciaux, etc.). Une attention particulière sera portée aux stagiaires et aux personnels en CDD concernant l'accès à ces informations.
- Ne pas tirer un bénéfice d'une technologie ou d'une innovation mise en œuvre par un fournisseur sans l'accord formel de ce dernier.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

- Identifier l'ensemble de ses salariés exposés à des risques de corruption dans le cadre des activités professionnelles.
- Faire signer un engagement éthique à ses acheteurs et vendeurs.
- Ne pas offrir de cadeau/pots-de-vin ou autres avantage aux acheteurs ou tout autre salarié/représentant de l'entreprise 3D® en vue de faciliter leurs activités avec l'entreprise 3D®.
- S'engager à lutter contre toute forme de corruption dans leur entreprise et vis-à-vis de leur propre chaîne d'approvisionnement.
- Signaler sans délais indus tous cas de corruption active ou passive portée à sa connaissance.
- Mettre en place des dispositions pour garantir la confidentialité en interne des informations transmises par l'entreprise 3D® et notamment les informations à caractère stratégique (recette, liste de clients ou de consommateurs, etc.). Une attention particulière sera portée aux stagiaires et aux personnels en CDD concernant l'accès à ces informations.
- Signaler immédiatement à l'entreprise 3D® tous cas d'accès à des informations stratégiques par des personnes non autorisées.

»»

5 | SÉCURITÉ DES DENRÉES ALIMENTAIRES

La fourniture de denrées alimentaires sûres aux acheteurs et aux consommateurs est vitale pour leur pérennité. La sécurité des denrées alimentaires est donc un enjeu majeur que doivent partager les fournisseurs et notamment ceux qui fournissent des matières premières, des ingrédients, des additifs, des auxiliaires technologiques, des conditionnements, des prestations dans les procédés et/ou qui réalisent tout ou partie de la transformation/manipulation/stockage/transport des produits de l'entreprise.

Engagements de l'entreprise 3D vis-à-vis des fournisseurs

- Établir des CDC lisibles, compréhensibles et pédagogiques notamment pour tous les fournisseurs de produits ou services pouvant impacter sur la sécurité des denrées alimentaires.
- Fournir et actualiser la liste et les coordonnées de ses salariés en charge du retrait/rappel de produits.
- Accompagner ses fournisseurs dans leurs progrès en matière de sécurité des denrées alimentaires.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

- Respecter les réglementations en vigueur en matière de sécurité des denrées alimentaires de leurs pays et les règlements européens 178/2002 et 852 et 853/2004 HACCP.
- Mettre en œuvre des dispositions de maîtrise opérationnelle de la sécurité des denrées alimentaires en cohérence avec les normes reconnues par la Global Food Safety Initiative (GFSI).
- Former l'ensemble de ses salariés à la sécurité des denrées alimentaires.
- Fournir à l'entreprise 3D® et à chaque modification l'ensemble des certificats/justificatifs concernant : l'alimentarité, l'absence de migration, les allergènes, les OGM et tout autre document démontrant des garanties en matière de sécurité alimentaire.
- Définir et actualiser en permanence la procédure de retrait/rappel de lot.
- S'engager dans un délai raisonnable dans une démarche de management de la sécurité des denrées alimentaires conformément à la norme ISO 22000 et/ou IFS/BRC.
- Signaler immédiatement tous cas de contamination des produits fabriqués et/ou fournis à l'entreprise 3D®.

6 | TRANSPARENCE & REPORTING RÉCIPROQUE

La redevabilité ainsi que la transparence sont 2 des 7 principes de la responsabilité sociétal tels que définis dans la norme ISO 26000. Le principal outil de cette transparence et de ce reporting est le rapport de Développement Durable des entreprises 3D. Une connaissance des pratiques et des résultats en matière de responsabilité sociétale des fournisseurs est nécessaire.

Engagements de l'entreprise 3D® vis-à-vis des fournisseurs

- Communiquer dans le rapport Développement durable les bonnes pratiques en matière de responsabilité sociétale mises en œuvre par les fournisseurs qui sont dans la sphère d'influence directe des entreprises 3D.
- Communiquer aux fournisseurs les axes stratégiques qui les concernent.
- Communiquer de façon claire les modalités de paiement aux fournisseurs.
- Ne pas mettre en place des clauses abusives dans les conditions générales d'achat et de les communiquer à chaque fournisseur avant le référencement initial.

Engagements attendus de la part du fournisseur de l'entreprise 3D®

- Répondre aux enquêtes RSE menées par les entreprises 3D.
- Accepter les audits fournisseurs éventuellement réalisés par l'entreprise 3D ou ses représentants.
- Promouvoir la charte des achats responsables dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

7 | ÉVALUATION RÉCIPROQUE & AMÉLIORATION CONTINUE

La responsabilité sociétale doit viser une amélioration permanente des pratiques et des résultats obtenus. C'est pour cette raison que les entreprises 3D procèdent à une enquête de perception et de satisfaction auprès de leurs fournisseurs pour évaluer leurs capacités à honorer les engagements de la présente charte et à planifier les actions de progrès idoines. Les fournisseurs sont également évalués sur la base du prix, de la qualité et des critères de RSE définis dans la présente charte ; ils devront également planifier et mettre en œuvre des actions de progrès.

6. LE TABLEAU DE BORD DE SUIVI DE SES FOURNISSEURS EXEMPLES D'INDICATEURS

Les indicateurs de performance permettent de suivre l'évolution de la performance d'une entreprise dans la durée. Ils peuvent être quantitatifs (ex: nombre de salariés permanents) ou qualitatifs (ex: mise en place d'une démarche pour favoriser l'emploi en CDI). Les indicateurs quantitatifs sont plus précis et plus faciles à manier, mais ils ne conviennent pas à tous les cas de figure. Il faut donc mettre en place les indicateurs quantitatifs aussi adaptés et pertinents que possible, même peu nombreux et les compléter avec des indicateurs qualitatifs.

Pour évaluer la performance d'un fournisseur, il faut prendre en compte à la fois le prix de vente qu'il pratique, la qualité de ce qu'il offre et son impact environnemental, social et sociétal et estimer le coût global. Voici quelques indicateurs qui vous permettront d'évaluer la performance de vos fournisseurs au regard de ces différentes dimensions.

INDICATEURS ÉCONOMIQUES

Le prix est bien sûr un critère central de performance. Cependant, il ne faut pas s'arrêter au simple prix de vente et s'intéresser aux autres coûts et à la totalité du cycle de vie pour aboutir au coût global. Enfin, la fiabilité des coûts annoncés et la pratique de réduction de coûts sont aussi importantes.

PRIX DE VENTE

- Prix de vente pratiqué par le fournisseur.
- Prix de vente pratiqués par les concurrents directs du fournisseur.
- Analyse des causes des différences.

COÛTS ANNEXES

- Coûts différés.
- Coûts externalisés.

COÛT GLOBAL

- % de commandes où le coût global est estimé
- Positionnement par rapport aux concurrents au niveau du coût global.

POLITIQUE DE RÉDUCTION DES COÛTS

- % de réduction du prix lié à un achat en gros
- % de réduction du prix lié à la fidélité au fournisseur.
- Existence de périodes de promotion au cours de l'année.

FIABILITÉ

- Clarté sur ce qui est inclus dans le prix.
- % de factures conformes au prix annoncé.

INDICATEURS DE QUALITÉ

La qualité de l'offre d'un fournisseur ne se limite pas à celle de ses produits, il faut aussi considérer la qualité des services associés que sont la livraison et la garantie, et à la relation qu'il entretient avec ses clients.

QUALITÉ DU PRODUIT OU SERVICE

- % de conformité du produit ou service à ce qui était annoncé.
- Existence de vices cachés.
- Évolution du produit dans la durée (jours de maintenance nécessaires pour une machine, durée et conditions de conservation pour un produit alimentaire).

LIVRAISON

- Délai de livraison moyen pour une commande.
- % de retards de livraison.
- % de ruptures de stock lors d'une commande.
- Délai de production en cas de rupture de stock.
- % de livraisons conformes à la commande.

GARANTIES

- Conditions et délai de remboursement en cas de non-conformité.
- Existence d'un système de sécurité des données.

RELATION CLIENT

- Délai de traitement des demandes.
- Professionnalisme, expertise des interlocuteurs.
- Propositions innovantes de la part du fournisseur.

INDICATEURS RSE

- La responsabilité sociétale des entreprises peut se décliner selon 7 principales questions: l'impact environnemental et social, les droits de l'homme, la santé et la sécurité au travail, la loyauté des pratiques, la prise en compte des consommateurs, la gouvernance et l'impact sur le territoire.

ENVIRONNEMENT

- Nombre de litres d'eau par unité produite.
- Taux de valorisation/recyclage en % du total de déchets.
- Nombre de mises en demeure pour non-respect de la réglementation environnementale.
- % de produits ou services achetés qui apportent une plus-value environnementale.

SOCIAL ET DROITS DE L'HOMME

- Nombre d'heures de travail réservées à des personnes en parcours d'insertion dans le cadre de la réalisation des prestations.
- Taux de salariés permanents - saisonniers - intérimaires rapporté au nombre global d'employés
- Part de CA sous-traité au secteur adapté.
- % du CA affecté à des fournisseurs/sous-traitants dont les sites de production se trouvent dans des pays dont l'IDH (Indice de développement humain) est inférieur à 0,5.
- % de produits ou services achetés considérés d'utilité sociale ou sociétale.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

- Nombre d'accidents du travail avec arrêt en moyenne sur les 3 dernières années (et préciser éventuellement dans le cadre de la réalisation de prestations ou la production de biens pour le compte de l'acheteur).
- Mise à disposition systématique des EPI adaptés à la réalisation des prestations commanditées.
- % de salariés sauveteurs secouristes du travail.

GOUVERNANCE ET TERRITOIRE

- % des achats de produits ou services réalisés dans un périmètre inférieur ou égal à «X» km.
- % de recrutement de personnel «local» sur les recrutements des 3 dernières années.
- Montant du mécénat réalisé par l'entité partenaire.

LOYAUTÉ DES PRATIQUES

- Taux de dépendance économique du fournisseur (son CA auprès de vous au regard de son CA total).
- Délais moyen de paiement du fournisseur/ sous-traitant «X».
- Relation commerciale faisant l'objet d'une contractualisation formelle.
- Existence de certifications (management de la qualité, SIQO, autre) attestant des pratiques de l'entreprise.
- Mise en place d'un dispositif de traçabilité.

QUESTIONS RELATIVES AUX CONSOMMATEURS

- Existence d'une procédure de gestion/prévention des crises sanitaires.
- Existence d'une démarche QHSE, formation des salariés.
- Nombre d'analyses et de contrôles internes réalisés au cours d'une année.

7. LE PORTAIL ARA

www.portail-ara.fr

Le logiciel ARA comme réponse opérationnelle pour une mise en œuvre de ces démarches.

SES OBJECTIFS ?

Apporter des réponses concrètes tant aux acheteurs qu'aux fournisseurs/sous-traitants, sur les questions d'évaluation de la performance «globale» des relations techniques/commerciales entretenues.

CECI, PAR LE BIAIS D'UNE INTERFACE PERMETTANT

- **D'identifier et enregistrer** informatiquement **les pratiques en matière de «RSE» et de «qualité» des fournisseurs** à travers des questionnaires liés aux enjeux d'Environnement, de Sécurité des denrées alimentaires, Santé et sécurité au travail, Qualité, Social et Droits de l'homme, Gouvernance et territoire et de Loyauté des pratiques (donc pour les fournisseurs la possibilité de diffuser/éditer des états des lieux RSE personnalisés).
- **De récupérer, gérer et stocker les documents** (garanties environnementales, liste allergènes, bilan social, etc.) transmis par les fournisseurs démontrant et justifiant leurs engagements en matière de RSE (du point de vue de leur management et du point de vue des biens/services produits).
- **De noter les fournisseurs** sur leurs pratiques RSE tout en leur proposant des plans de progrès RSE personnalisés au regard de leurs performances en matière de RSE et des attentes des acheteurs.
- **De comparer les notes** RSE obtenues par les fournisseurs référencés dans le logiciel.
- **De disposer d'un annuaire** recensant les entreprises du secteur agroalimentaire engagées sur les questions de RSE (un vivier de fournisseurs pour les acheteurs et un vivier de clients pour les fournisseurs).

MAIS AUSSI

- **De disposer d'une batterie d'indicateurs** par volet RSE évalué, pour construire des tableaux de bord et de reporting (Environnement, Sécurité des Denrées alimentaires, Santé et Sécurité au Travail, Qualité, Social et Droits de l'homme, Gouvernance et territoire et Loyauté des pratiques).
- **D'assurer un suivi des «non-conformités»** croisé avec les notations relatives à la RSE.
- **De personnaliser les attentes et exigences** (sur les documents justificatifs notamment) par produits achetés, en matières de «qualité», «sécurité des denrées alimentaires» et d'«environnement».
- **De classer ses achats** par niveaux de criticité
- **De suivre les niveaux de dépendances** économiques entre acheteurs et parties prenantes.
- **D'obtenir de la visibilité** sur la carte «géographique» des approvisionnements et achats effectués.

Le logiciel ARA a vocation à proposer une batterie d'indicateurs conformes aux différents axes de RSE et des indicateurs Qualité.

MESURER LA PERFORMANCE RSE DE VOS FOURNISSEURS GRÂCE À:

- Un questionnaire d'autoévaluation des pratiques de vos fournisseurs.
- Des résultats synthétisés pour en faciliter la lecture par l'acheteur et lui permettre de mettre en application sa stratégie d'achats responsables.
- Un choix pertinent d'indicateurs pour mesurer la performance RSE.
- Objectifs chiffrés, mise en place de plans d'action avec les fournisseurs. Base d'un dialogue constructif entre l'acheteur et son fournisseur.
- Un système de notation commun à tous les fournisseurs, sans intervention d'un tiers: intégrant les résultats RSE du fournisseur et l'évaluation Qualité réalisée par l'acheteur.

Faciliter le travail de gestion documentaire du qualiticien concernant la sécurité des denrées alimentaires.

UN CLUB D'UTILISATEURS PILOTE DES ÉVOLUTIONS DU LOGICIEL

La première phase de développement a permis de coconstruire, avec les 8 entreprises agroalimentaires engagées dans l'opération collective ARA, une base informatique capable de rassembler et d'organiser de nombreuses données RSE issues des entreprises agroalimentaires et de leurs fournisseurs.
Maintenant que la base se remplit, les premières analyses nous confortent dans la valeur ajoutée de l'outil: **pour la première fois, les acheteurs vont avoir accès de manière synthétique et opérationnelle aux données RSE de leur chaîne d'approvisionnement.**

C'est l'utilisation et les retours des acheteurs et fournisseurs, rassemblés en un club d'utilisateurs, qui feront progresser les fonctionnalités du logiciel fraîchement mis en ligne!

Depuis février 2015, le logiciel ARA est sous licence auprès de l'APESA. Les entreprises agroalimentaires qui désirent utiliser cet outil, acquittent leur licence et invitent leurs fournisseurs à accéder à la plateforme gratuitement.

Parce qu'il s'agit d'une solution full web, où seront postées des informations confidentielles, différents niveaux de sécurité ont été mis en place (cryptage de la base de données, des mots de passe et login, protocole HTTPS, hébergement du logiciel et de sa base de données sur serveur privé avec sauvegarde journalière).



Cet outil d'évaluation RSE sur-mesure construit par et pour les entreprises du secteur agroalimentaire, est le fruit d'un travail en partenariat avec Coop de France Aquitaine, expert de la déclinaison ISO 26000 sur ce secteur, le Centre technologique APESA et l'ADEME Aquitaine.



GLOSSAIRE

COÛT GLOBAL

Coût total de possession (TCO) de l'achat d'un produit ou service, intégrant sur l'ensemble du cycle de vie les coûts liés aux impacts RSO. Il permet de mesurer plus complètement, et sur la durée, les économies, la création de valeur et le retour sur investissement générés par cet achat. *(Cf. norme NF X50 - 135)*

ÉCOCONCEPTION

Conception d'un produit, d'un bien ou d'un service, prenant en compte, afin de les réduire, ses effets négatifs sur l'environnement au long de son cycle de vie, en préservant ses qualités ou ses performances. *(Cf. norme NF X50 - 135)*

ÉCOLABEL

reconnaissance tierce-partie permettant de distinguer des produits et des services plus respectueux de l'environnement. Les critères garantissent l'aptitude à l'usage des produits et une réduction de leurs impacts environnementaux tout au long de leur cycle de vie. *(Cf. norme NF X50 - 135)*

FOURNISSEUR DE RANG N

Organisme qui délivre un produit ou un service à une entreprise client, elle-même fournisseur de rang N-1 de l'organisation, lequel produit/service sera mis en œuvre dans la production de produit et/ou de service fourni en bout de chaîne par le fournisseur de rang 1 à l'organisation. *(Cf. norme NF X50 - 135)*

FOURNISSEURS STRATÉGIQUES

les fournisseurs stratégiques sont ceux qui ont un impact direct et critique sur l'activité de l'entreprise et des clients. *(Cf. norme NF X50 - 135)*

ANALYSE DU CYCLE DE VIE (ACV)

Analyse globale des impacts environnementaux tout au long du cycle de vie d'un produit ou d'un service, de l'extraction des matières premières à sa production, sa distribution, son utilisation, son transport, son traitement en fin de vie. *(Cf. norme ISO 14040)*

BIBLIOGRAPHIE

- *Comprendre les achats responsables - TPE/PME. Votre Guide pratique*, ObsAR, 2012.
- *Guide ARA Achats Responsables pour l'Agroalimentaire*, Coop de France Aquitaine/Apesa, 2015.

- *Charte Achats responsables 3D®*.
- *Charte Achats responsables Midi-Pyrénées*.
- *Charte Relations fournisseur responsables*, Médiations des entreprises et CDAF, 2010.
- *Label Relations fournisseur responsables - Filière Agroalimentaire*, Médiations des entreprises et CDAF, 2014.
- *Charte DURALIM,* DURALIM, Agissons ensemble pour une alimentation durable des animaux d'élevage, 2015.

- NF X50-135-1, *Fonction achats - Achats Responsables - Guide d'utilisation de l'ISO 26000. Partie 1: politique - stratégie - Fonction Achats*, Afnor, août 2012.
- NF X50-135-2, *Fonction achats - Achats responsables - Guide d'utilisation de l'ISO 26000. Partie 2: déploiement opérationnel*, Afnor, août 2012.
- PR ISO 20400 - *Sustainable Procurement,* version DIS, janvier 2016.

- www.rseagro.com
- Guide de l'éco-responsabilité Ademe: http://www.ecoresponsabilite.ademe.fr/

REMERCIEMENTS

Ce guide a été élaboré sous l'égide de Coop de France avec l'assistance de Services Coop de France et de l'ObsAR. Nous remercions les collaboratrices et collaborateurs de Coop de France et de Services Coop de France ainsi que les fédérations régionales pour avoir contribué et partagé leurs expertises lors de la rédaction de ce guide. Nous remercions également Coop de France Aquitaine et l'Apesa pour leur guide ARA réalisé dans le cadre du programme 3D® et qui a alimenté la réflexion autour de ce présent guide.

Nous remercions enfin tous les relecteurs de ce guide, experts métiers et régionaux de Coop de France, qui nous ont réservé leur temps et leur regard critique.

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :

- Pascal Viné - Délégué général de Coop de France

RÉDACTEURS :

- Gérard Brunaud : Secrétaire général - ObsAR
- Olivier de Carné : Adjoint à la direction - Coop de France Agroalimentaire
- Régine Castet : Chargée de mission - Coop de France Agroalimentaire
- Éric Cherdo : Responsable service qualité et développement durable - Coop de France Midi-Pyrénées
- Maureen Dupeyron : Consultante Qualité/RSE - Services Coop de France
- Laurent Lévêque : Responsable national programme 3D® - Coop de France Aquitaine
- Nathalie Paillon : Chargée de mission - ObsAR
- Sébastien Tauty : Responsable filières aval - Coop de France Nutrition Animale

Coop de France, syndicat national d'entreprises, est la représentation unifiée des 2700 entreprises coopératives qui jouent un rôle incontournable dans l'économie agricole, agroalimentaire et agro-industrielle française.
Porte-voix politique et force de propositions auprès des pouvoirs publics français et européens, des médias et de la société civile, Coop de France a pour mission de promouvoir le modèle coopératif en valorisant son action économique.
Avec ses services d'expertises pluridisciplinaires et son réseau régional, Coop de France accompagne et soutient le développement des entreprises coopératives.
www.coopdefrance.coop

Services Coop de France est une union de 285 entreprises coopératives agricoles et agroalimentaires. Sa vocation est d'améliorer la performance économique et organisationnelle de ses adhérents. Services Coop de France offre des prestations d'audit, de conseil et de formation notamment en Responsabilité sociétale des entreprises.
www.servicescoopdefrance.coop

L'Observatoire des Achats Responsables (ObsAR) est une association loi 1901 qui a pour objectif d'échanger des bonnes pratiques concernant les Achats responsables. Il vise à mettre à la disposition de ses adhérents des indicateurs de mesure et d'évolution des pratiques métiers et des espaces de rencontres entre les parties prenantes.
Ses groupes de travail thématiques, son baromètre annuel et ses propositions ont permis de mettre au point des référentiels normatifs et réglementaires reconnus. L'ObsAR est membre de la Plateforme nationale pour la RSE.
www.obsar.asso.fr

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE DE L'AGROALIMENTAIRE ET DE LA FORÊT

Avec la contribution financière du compte d'affectation spéciale « Développement agricole et rural »

**Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité de son auteur, Coop de France.
La responsabilité du ministère de l'Agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt ne saurait être engagée.**

43, rue Sedaine - CS 91115 - 75538 Paris Cedex 11
Tél. : 01 44 17 57 00 - Fax : 01 48 06 52 08

www.coopdefrance.coop
facebook.com/coop.defrance
twitter.com/coopdefrance

ISBN-13: 979-10-91278-17-1
9 791091 278171

la coopération agricole
produisons l'avenir

www.lacooperationagricole.coop
facebook.com/lacooperationagricole
twitter.com/lacoopagricole

PEFC
10-31-1245
Certifié PEFC
Ce produit est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.
pefc-france.org