

# VOTRE LOGO

## Modèle de processus Achats responsables

Pour établir un langage commun pour la mise en œuvre opérationnelle de la politique Achats responsables de "nom de votre organisation"



DI-HA

Mise à jour 09/2024

ACCÉDEZ AU MODÈLE  
**MODIFIABLE**  
EN SUIVANT  
**LE LIEN**

Sur notre espace  
digital

Accéder à la version  
modifiable

# Nos 4 piliers d'engagement

01



Contribuer au développement de la performance économique

02



Maîtriser les risques sur la Supply chain pour assurer le parfait fonctionnement de nos usines

03

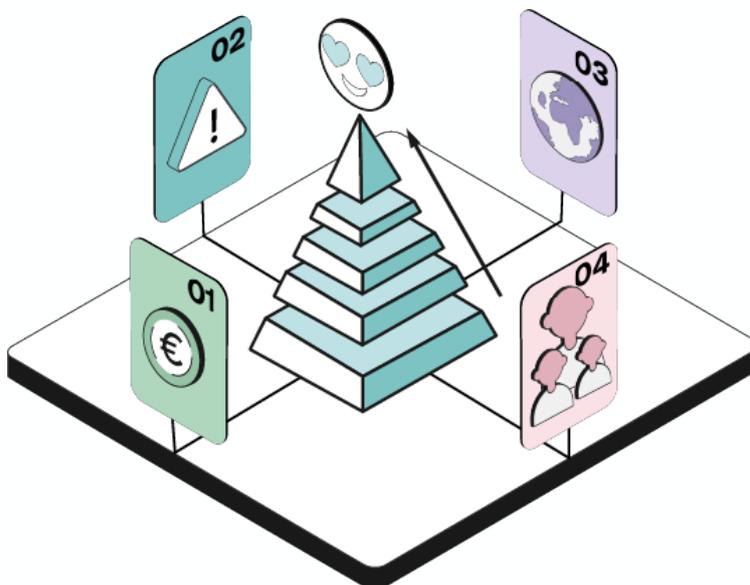


Améliorer nos Impacts RSE en nous focalisant sur les principaux enjeux de nos portefeuilles Achats

04



Contribuer à l'amélioration de la réponse apportée aux parties prenantes internes et externes (clients, utilisateurs etc.) par les Achats



Note : les piliers sont repris de la Politique.

# 3. Responsabilités

---

Le Responsable Qualité est chargé de s'assurer que la présente procédure est bien connue, comprise et correctement appliquée au sein de "nom de votre organisation". Il veille au respect des critères de qualité et de conformité à chaque étape du processus.

La gestion des projets d'optimisation des portefeuilles Achats, qui comprend l'identification et l'activation des leviers de performance économique, la gestion des risques supply chain, l'amélioration des impacts RSE, et la réponse aux attentes des parties prenantes, ainsi que la réalisation des appels d'offres, les négociations et le référencement de nouveaux fournisseurs, relève de la responsabilité des Acheteurs Projets / Category Managers.

Ces derniers travaillent transversalement en collaboration avec les Prescripteurs et les parties prenantes concernées par les leviers activés et les utilisateurs finaux des produits ou services.

Ensemble, ils garantissent que les fournisseurs répondent aux critères de sélection en matière de qualité, de performance et de conformité aux exigences RSE.

La diffusion des informations, la formation et la sensibilisation des acteurs concernés sur les exigences de la procédure relèvent de la Direction des Achats, en lien avec le service Formation et les Ressources Humaines.

Ils veillent à ce que chaque collaborateur impliqué dans le processus soit formé et conscient des enjeux.

La Direction générale et la Direction des Achats valident les décisions stratégiques clés concernant la reconduction ou le remplacement des fournisseurs.

Ces décisions visent à optimiser la performance économique, à renforcer la gestion des risques liés à la supply chain, à améliorer les impacts RSE, et à mieux répondre aux attentes des parties prenantes internes et externes.

**Ce processus garantit l'alignement des pratiques Achats avec la politique d'entreprise, la politique RSE, la politique Achats et la stratégie globale de l'organisation.**



# Objectif du processus

---

*Exemple pour une entreprise industrielle du secteur l'agroalimentaire*

**L'objectif du processus Achats RSE est d'établir un langage commun pour la mise en œuvre opérationnelle de la politique d'Achats de "nom de votre organisation".**

**Ce processus vise à renforcer la capacité du service Achats à contribuer de manière efficace et mesurable à l'accomplissement de son obligation de résultats en matière de performance économique, de gestion des risques liés à la supply chain, d'amélioration des impacts RSE, ainsi qu'à la satisfaction des attentes des parties prenantes.**

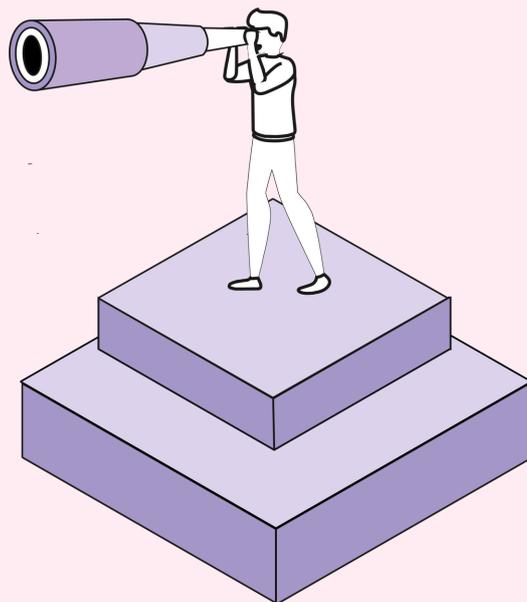
# 1. Objectifs

---

Cette procédure a pour objectif d'établir les modalités d'alignement des stratégies des portefeuilles des familles Achats ainsi que les mécanismes de gestion de projets pour le référencement des fournisseurs.

Elle vise à offrir aux acheteurs :

- Les étapes de construction d'un plan d'action Achats (Stratégie) intégrant une dimension RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises)
- Les critères de définition des impacts des familles Achats sur la performance économique, le risque sur la supply chain, la Responsabilité sociétale de l'entreprise, ainsi que sur les parties prenantes internes et externes
- Les étapes de gestion de projets d'optimisation de la performance des portefeuilles, en intégrant l'activation de leviers d'amélioration de la performance économique, du risque sur la supply chain, de la Responsabilité sociétale de l'entreprise et des parties prenantes internes et externes
- Des critères de sélection et de référencement des fournisseurs
- Des informations objectives sur la qualité des prestations et des produits fournis, afin de faciliter la prise de décision concernant la reconduction du fournisseur, l'intensification des contrôles internes, la mise en concurrence ou encore le changement de fournisseur.



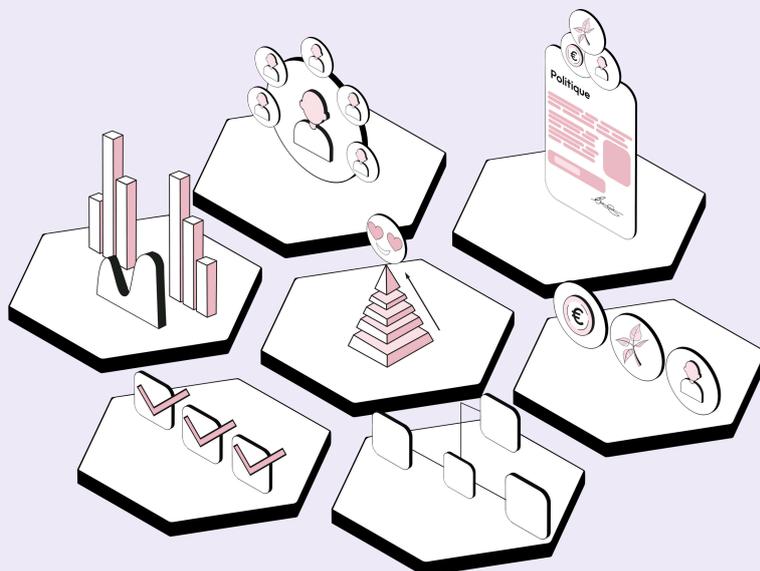
## 2. Domaine d'application

---

Cette procédure s'applique à l'ensemble des Achats de "nom de votre organisation" et concerne donc tout membre du personnel responsable de dépenses, qu'il soit ou non référencé comme appartenant au département Achats. Elle cible en priorité les familles d'Achats ayant les impacts les plus significatifs sur la performance économique, les risques liés à la supply chain, les enjeux RSE et les interactions avec les parties prenantes.

Sont spécifiquement visés :

- Les Achats dits « directs », comprenant les Achats de production, tels que les matières premières, les emballages, et toutes les familles directement utilisées ou transformées dans les produits ou services commercialisés par l'organisation.
- Les Achats de transport de marchandise amont et aval (routiers, maritimes, aériens, ferroviaire)
- Les Achats dits « indirects », regroupant les biens et services nécessaires au fonctionnement de l'organisation, sans lien direct avec son cœur de métier, notamment :
  - Les prestations de services : location de véhicules, frais de transport et déplacements, entretien des locaux et espaces verts, téléphonie, etc.
  - Les prestations intellectuelles : consulting, expertise comptable, infogérance, etc.
  - Les consommables de toute nature : fournitures administratives, bureautiques, reprographie, etc.
- Les CAPEX (Capital Expenditure) : comprenant les dépenses en immobilisations telles que l'achat de biens durables ou d'équipements destinés à soutenir la croissance et le développement de l'organisation, comme les investissements en immobilier, infrastructure et équipements informatiques.



# 4. Description

## 4.1 - Le processus de structuration de stratégie Achats RSE sur un portefeuille

1

Récupération des données relatives aux familles composant le portefeuille Achats considéré

Support : Tableau de bord Achats  
Réfèrent : Category Manager

2

Analyse interne du portefeuille avec consolidation des critères de performance économique et risques supply chain

Support : Matrice Achats  
Réfèrent : Category Manager

3

Analyse externe du portefeuille avec consolidation des critères d'impact sur le RSE et les parties prenantes

Support : Matrice RSE  
Réfèrent : Category Manager

4

Analyse stratégique du portefeuille avec croisement des analyses internes et externes avec les matrices Achats et RSE

Support : Matrice stratégique  
Réfèrent : Category Manager

5

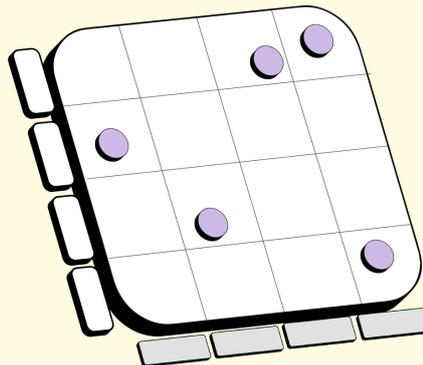
Définition du plan d'action de projets en coordination avec l'équipe Achats et la direction Achats

Support : Plan stratégique  
Réfèrents : Category Manager, équipe Achats, Direction Achats

6

Validation du plan d'action de projets sur les familles Achats avec la direction Achats

Support : Plan stratégique  
Réfèrents : Category Manager, équipe Achats, Direction Achats



# 4. Description

## 4.2 - Le processus de définition des priorités d'actions organisationnelles

1

Analyse du niveau de maturité Achats de l'organisation et/ ou des portefeuilles couverts

Support : Questionnaire de maturité  
Référénts : Manager Achats /  
Responsable Achats / Directeur  
Achats

2

Réalisation du questionnaire de diagnostic organisationnel à l'échelle des portefeuilles couverts par le référent

Support : Questionnaire  
organisationnel  
Référénts : Manager Achats /  
Responsable Achats / Directeur  
Achats

3

Analyse du positionnement sur les axes de l'excellence organisationnelle et identification des projets organisationnels à mener

Support : Fichier de diagnostic  
organisationnel  
Référénts : Manager Achats /  
Responsable Achats / Directeur  
Achats

4

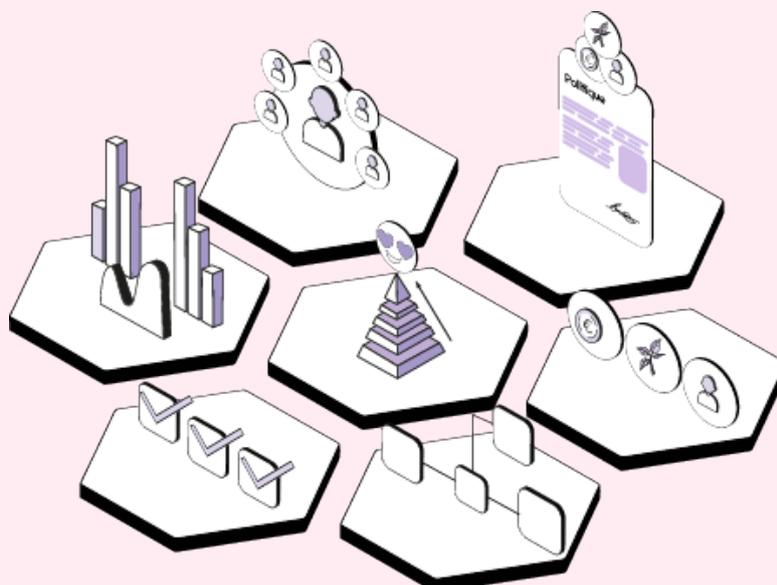
Définition du plan d'action organisationnel en collaboration avec les équipes Achats et la direction

Support : Synthèse du diagnostic  
organisationnel  
Référénts : Équipe Achats

5

Validation du plan d'action de projets avec la direction Achats et/ou la direction groupe

Support : Plan d'action stratégique  
Référénts : Manager Achats /  
Responsable Achats / Directeur  
Achats / Direction générale



# 4. Description

## 4.3 - Le processus de gestion de projets d'optimisation sur les familles Achats

1

État des lieux du projet, incluant la récupération des données relatives aux familles Achats couvertes, afin d'identifier les leviers de performance économique, de gestion des risques supply chain, de réduction des impacts RSE, d'amélioration de la réponse aux parties prenantes, et de recenser les parties prenantes du projet.

*Support : Boîte à outils des projets Achats (tableau de bord, matrice stratégique, matrice des leviers Achats)*

*Référent : Category Manager*

2

Réunion de kick-off interdisciplinaire réunissant toutes les parties prenantes pour présenter le projet, valider les leviers et le besoin.

*Support : Présentation et matrice projet*

*Référents : Category Manager, Direction Achats, toutes parties prenantes concernées.*

3

Rédaction de l'appel d'offres et de sa documentation (présentation, fichier de remise d'offre, et selon les projets : cahiers des charges techniques, fonctionnels, qualité, etc.).

*Support : Documents d'appel d'offres*

*Référents : Category Manager, toutes parties prenantes concernées.*

4

Lancement de l'appel d'offres, ajustements, négociations, et définition des scénarios d'attribution avec mesure des résultats potentiels.

*Support : Documents d'analyse des offres*

*Référents : Category Manager, toutes parties prenantes concernées.*

5

Présentation des scénarios, validation d'un scénario, organisation de la transition et mesure des résultats dans le temps.

*Support :*

*Référents : Category Manager, Direction Achats, toutes parties prenantes concernées.*

## 5. Suivi et évaluations



Évaluations des fournisseurs réalisées par les category managers selon :

- Impact des produits/services fournis sur le chiffre d'affaires Achats, sur les produits/services vendus par l'entreprise, et sur la valeur globale de l'offre de l'organisation sur le marché
- Niveau de risque des produits/services fournis pour la supply chain
- Impact des produits/services fournis sur la RSE de l'organisation
- Impact des produits/services fournis sur les parties prenantes internes (utilisateurs) et externes (clients, consommateurs)



Critères d'évaluations des fournisseurs analysés par le category manager, le référent QSE :



**Critères d'analyse d'impact des produits/services fournis sur le chiffre d'affaires Achats, sur les produits/services vendus par l'entreprise, et sur la valeur globale de l'offre de l'organisation sur le marché.**

- Volume d'achats : Montant total des achats du fournisseur
- Contribution au chiffre d'affaires : Mesure de l'impact direct des produits/services sur le chiffre d'affaires global
- Part de marché : Importance des produits/services dans la proposition de valeur de l'organisation par rapport à la concurrence
- Qualité perçue : Influence de la qualité des produits/services sur la satisfaction des clients et sur la réputation de l'organisation
- Innovations et différenciation : Capacité du fournisseur à proposer des produits/services innovants ou à valeur ajoutée
- Dépendance stratégique : Degré de dépendance de l'organisation vis-à-vis de ce fournisseur pour certains produits critiques

# Pourquoi un Processus Achats RSE chez “VILLE DE MARSEILLE” ?

Chez “*nom de votre organisation*”, nous nous soucions de l'impact social et environnemental de nos activités tout en restant compétitifs sur le plan économique.

Les Achats représentent environ 85% de notre chiffre d'affaires et 88% de notre empreinte carbone.

**Nous jouons donc un rôle clé pour rendre notre entreprise plus durable et performante.**

Notre mission a évolué pour intégrer la responsabilité sociétale et s'aligner avec les objectifs de développement durable de l'ONU.

Nous avons formalisé nos engagements et adopté une approche en accord avec **les ambitions du groupe de devenir une entreprise à mission** ainsi qu'avec l'évolution du cadre réglementaire européen CSRD en tête.

Pour soutenir cette démarche, nos équipes Achats sont formées pour intégrer la RSE à chaque étape de nos processus.

Nous travaillons en collaboration pour activer les leviers, sélectionner, accompagner et évaluer les fournisseurs selon notre politique d'achats responsables.

Cette approche guide notre travail quotidien et nous permet de structurer notre engagement pour améliorer continuellement notre performance économique, sociale et environnementale.

Nous suivons la performance de nos fournisseurs grâce à des indicateurs basés sur des critères économiques, éthiques, sociaux et environnementaux.

Notre objectif est de générer des résultats positifs sur nos principaux enjeux économiques, de gestion des risques, d'impact RSE et de l'impact de nos parties prenantes.

## Quelques chiffres

➔ 85% c'est la part des Achats sur le chiffre d'affaires du groupe

Source : Bilan comptable 2023

➔ 88 % c'est la part des Achats sur l'impact carbone du groupe.

Source : Bilan Carbone 2023

➔ Les sociétés qui instaurent des achats durables peuvent diminuer leurs dépenses liées de 9 à 16%.

Source: World Economic Forum - Beyond Sustainable Procurement.

# 5. Suivi et évaluations

**Critères d'analyse du risque des produits/services fournis pour la supply chain :**

- Monosource ou multisource : Nombre de fournisseurs disponibles pour ce produit/service.
- Risque de rupture d'approvisionnement : Vulnérabilité aux aléas (catastrophes naturelles, instabilité politique, etc.).
- Capacité de production : Flexibilité et capacité du fournisseur à répondre aux pics de demande.
- Localisation géographique : Risques liés à la distance ou aux zones géopolitiquement instables.
- Fiabilité des délais : Historique du respect des délais de livraison par le fournisseur.
- Capacité de gestion des urgences : Capacité du fournisseur à gérer des situations de crise et de tensions.

**Critères d'analyse de l'impact RSE des produits/services :**

- Empreinte carbone : Évaluation des émissions de CO2 liées à la production et à la livraison des produits/services et plan d'amélioration
- Gestion des déchets : Niveau de recyclabilité et de gestion responsable des déchets générés par les produits
- Éthique de production : Respect des droits humains, des conditions de travail et des normes de sécurité
- Certifications environnementales : Présence de certifications reconnues (ISO 14001, etc.)
- Initiatives sociétales : Engagement du fournisseur dans des projets sociaux ou communautaires
- Transparence des pratiques : Degré de transparence du fournisseur concernant ses pratiques environnementales et sociales

# 5. Suivi et évaluations

---

**Critères d'analyse des impact des produits/services fournis sur les parties prenantes internes (utilisateurs) et externes (clients, consommateurs) :**

- Satisfaction des utilisateurs internes : Feedback des employés utilisant directement le produit/service (ergonomie, fiabilité, facilité d'utilisation)
- Satisfaction des clients externes : Évaluations des clients finaux concernant la qualité, les fonctionnalités ou la performance du produit/service
- Support après-vente : Qualité du service après-vente du fournisseur, capacité à résoudre rapidement les problèmes
- Formation et assistance : Disponibilité du fournisseur à former les utilisateurs internes ou à fournir un accompagnement technique
- Réputation du fournisseur : Perception du fournisseur par le public et les parties prenantes externes
- Impacts sur la sécurité : Influence des produits/services sur la sécurité des utilisateurs (ex : conformités aux normes de sécurité).

DÉCOUVREZ TOUTES NOS  
**RESSOURCES GRATUITES**  
POUR LES  
**ACHETEURS**

Sur notre site internet

**swott**

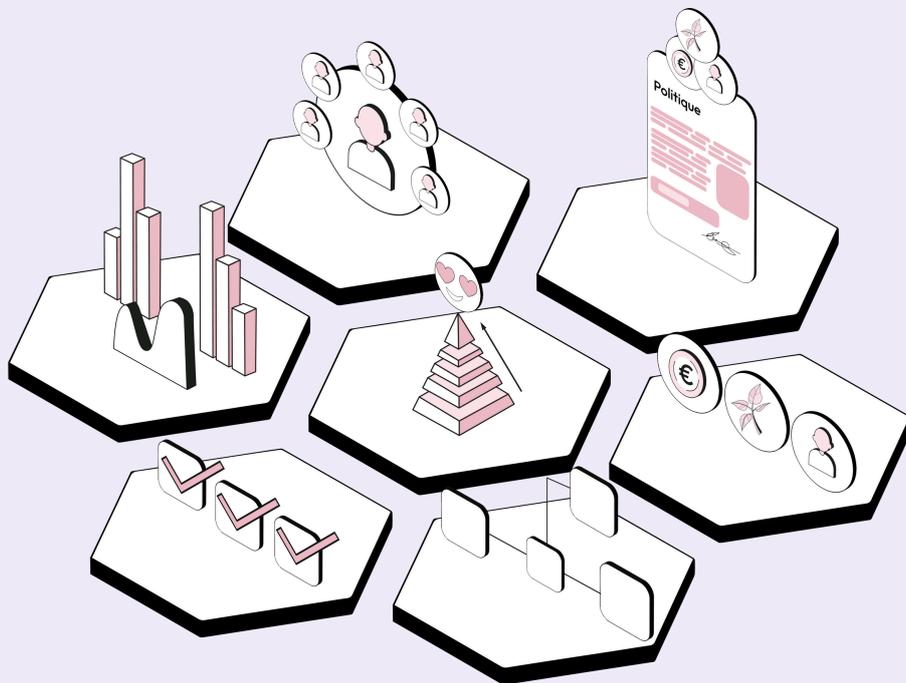


[Accéder à notre site internet](#)

# BESOIN DE NOUVELLES **COMPÉTENCES** POUR ATTEINDRE **VOS OBJECTIFS ?**

Et si vous les développiez avec

## **swott**



Nous contacter

+ 33 5 82 88 03 05