

Comment adresser le pilier économique des achats responsables :

mise en oeuvre et déploiement de la Charte de bonnes pratiques des grands donneurs d'ordre

Françoise ODOLANT, chargée de mission à la Médiation interentreprises industrielles et de la sous-traitance

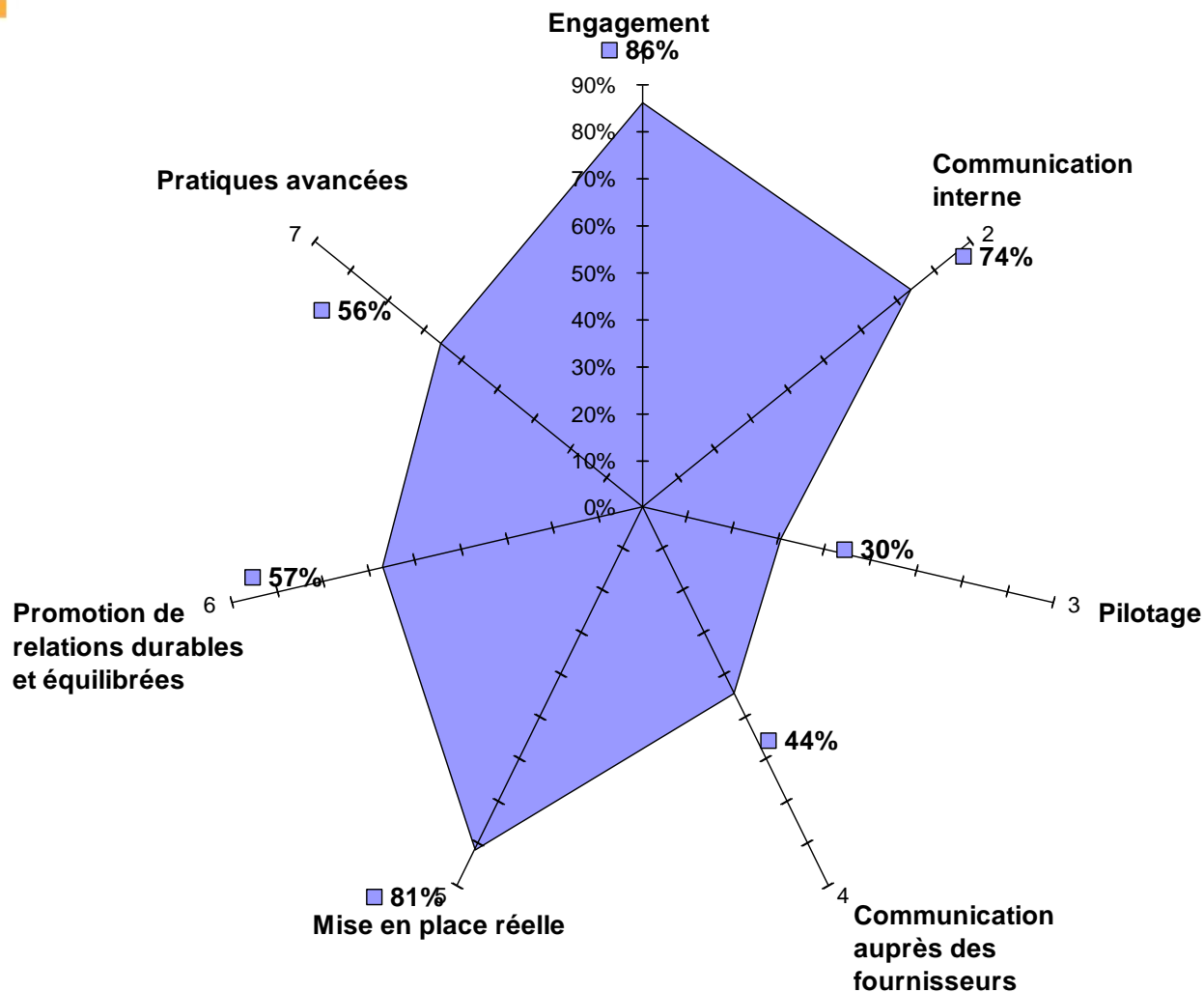


Déjà 138 signataires à fin mai 2011 !

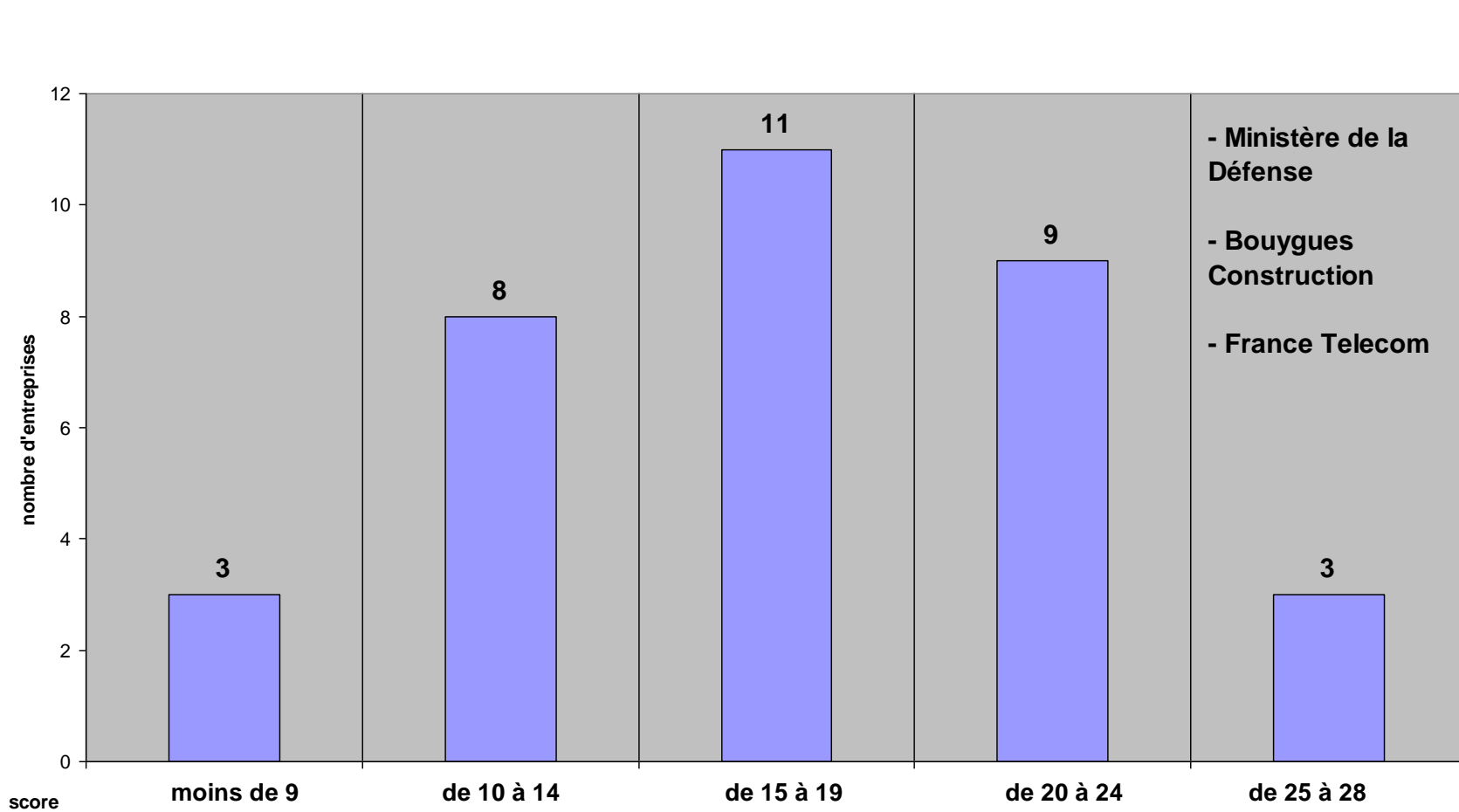
- 
- 3 cérémonies de signature à Paris en 2010
- 
- Les régions se sont aussi mobilisées :
 - Lyon le 22 septembre 2010 : 22 signataires
 - Marseille le 30 septembre 2010 : 3 signataires
 - Castres le 18 janvier 2011 : 1 signataire
 - Nantes le 14 avril 2011 : 6 signataires
 - Annecy le 30 mai 2011 : 3 nouveaux signataires
 - A venir :
 - Corse le 9 juin 2011 : 3 nouveaux signataires
 - Toulouse le 1er juillet lors du Congrès FSCE
 - Arcachon 2e quinzaine de juillet : filière aéronautique de défense régions Aquitaine et Midi-Pyrénées
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 



Résultats de l'auto-évaluation à fin avril 2011 des premiers signataires :



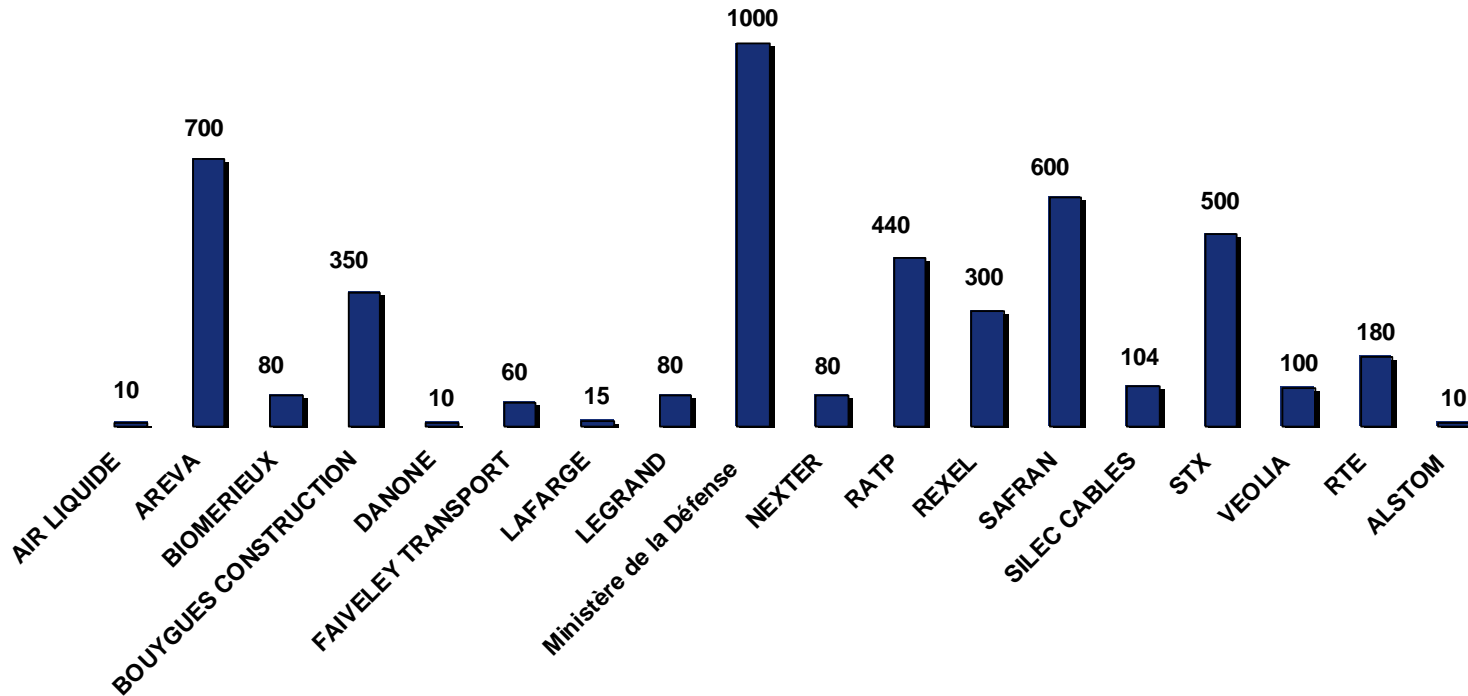
La dynamique de la Charte, un an après la signature : Nombre de signataires par tranche de score de l'autoévaluation



Communication interne : rappel données collectées en septembre 2010

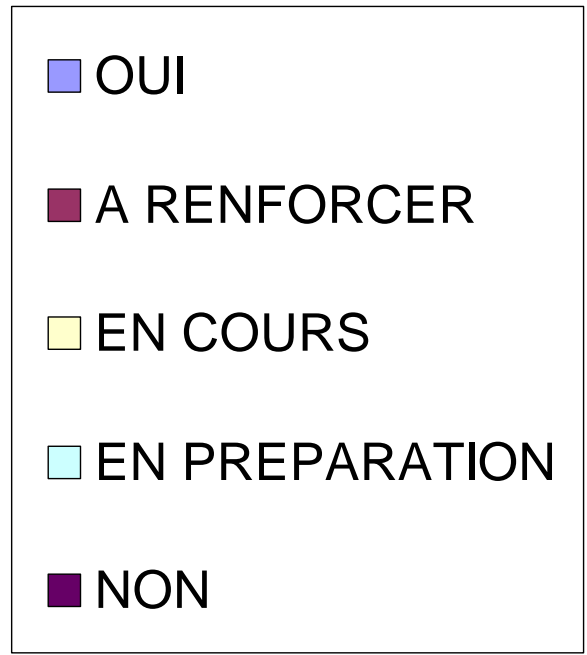
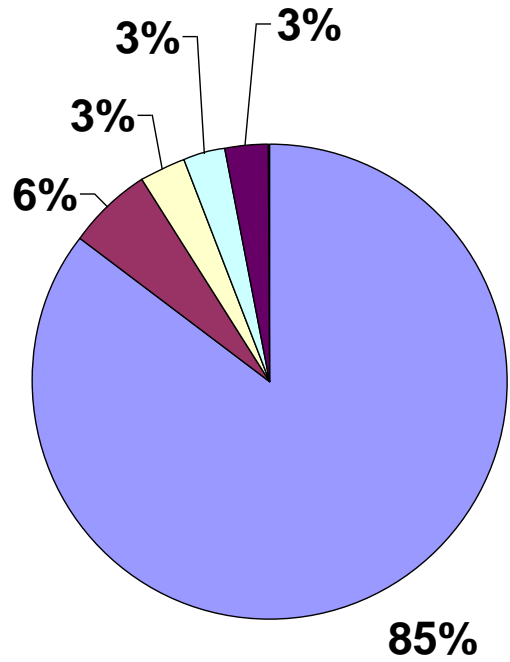
Tous les signataires ont déjà communiqué en interne

Effectifs touchés par cet effort de communication : globalement déjà plus de 4500 collaborateurs



L'auto-évaluation confirme que la communication interne a bien été effectuée





Communication auprès des autres fonctions (opérationnels, juristes, comptables, ...)



Communication interne (rappel des données collectées en septembre 2010) :









• Sous quelle forme ?

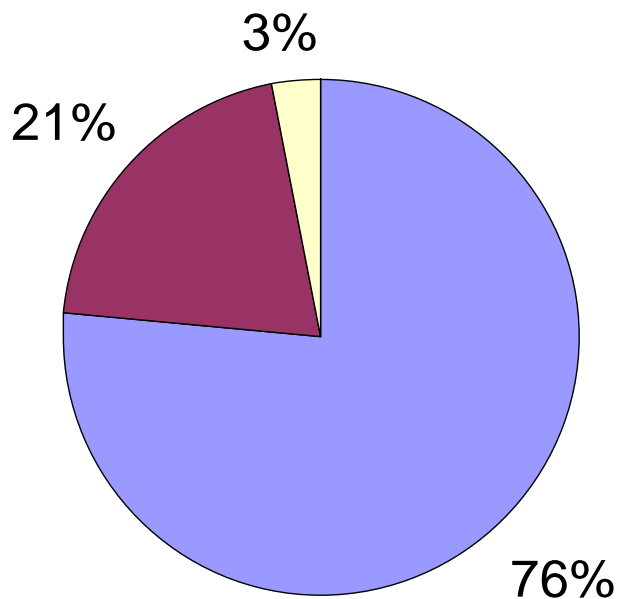
- 
- ✓ Mail spécifique avec Charte/ photos de la cérémonie de signature
 - ✓ Présentation lors des comités achats
 - ✓ Mise à jour de la politique achat
 - ✓ Newsletter interne, intranet groupe, intranet achat, site institutionnel externe



• Après de quelle population ?

- 
- Directeurs et Responsables Achats
 - Tous les collaborateurs de la Fonction Achat, gestionnaires de marché, intervenants et décisionnaires dans le processus d'achat,
 - Comité Développement Durable, correspondants DD
 - DG, COMEX, Directeurs opérationnels France, filiales, legal, comm, finances, encadrement
 - Accessible à tous les collaborateurs de l'entreprise
- 

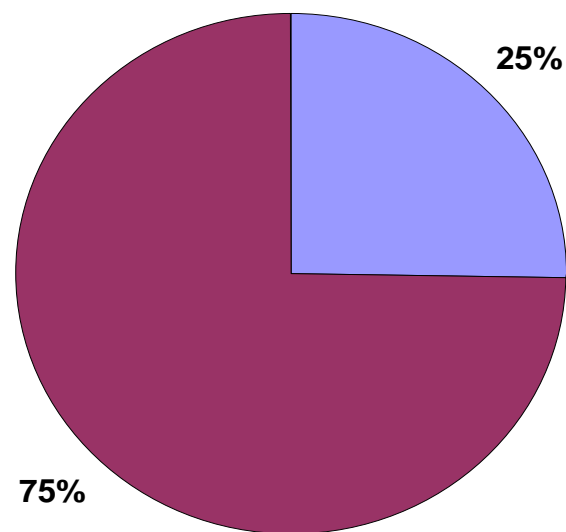
Plan de professionnalisation des acheteurs intégrant les 10 engagements de la Charte :





Inscriptions aux formations Vie de la Charte et Médiation interentreprises :

- Participants déjà inscrits (sessions de mars à juin 2011) :



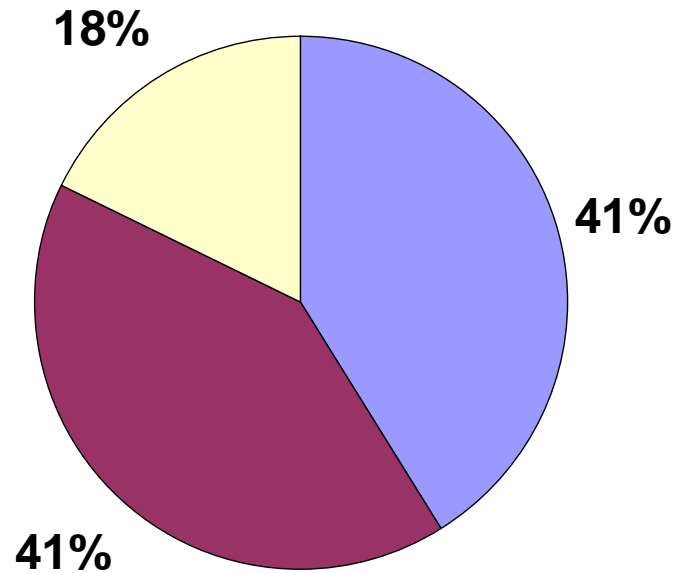



Vie de la Charte : genèse, revue approfondie des 10 engagements pour des achats responsables, retours d'expériences des signataires , travail en sous-groupe, dispositif juridique, plan d'action personnel


Médiation appliquée à la vie de la Charte : rôle du médiateur interne, complémentarité avec la Médiation interentreprises, le processus d'une médiation, jeux de rôles et observations

Plan de sensibilisation interne au mode de résolution de conflit par la médiation :

■ OUI ■ NON ■ EN COURS

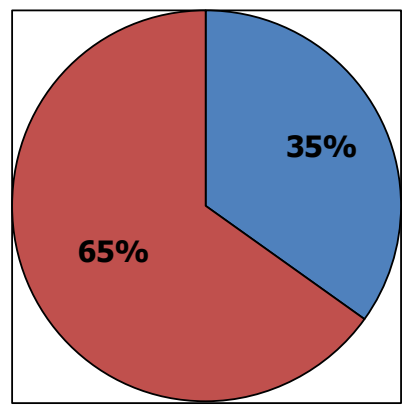


Typologie des actions de l'entreprise liées à la médiation : baromètre « ouverture à la médiation »

- ✓ Nomination d'un médiateur interne/correspondant PME :
 - Positionnement dans l'entreprise
 - Rôle et missions confiées
- ✓ Visibilité/communication sur la médiation tant dans l'entreprise que vis-à-vis des fournisseurs
- ✓ Sensibilisation/formation à la médiation
- ✓ Facilité à entrer en médiation lors d'une saisine
- ✓ Insertion d'une clause de médiation dans les documents contractuels

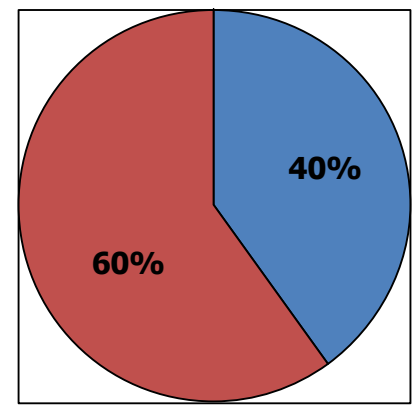
86% des signataires ont déjà désigné leur médiateur interne

Indépendant de la Fonction Achat ?



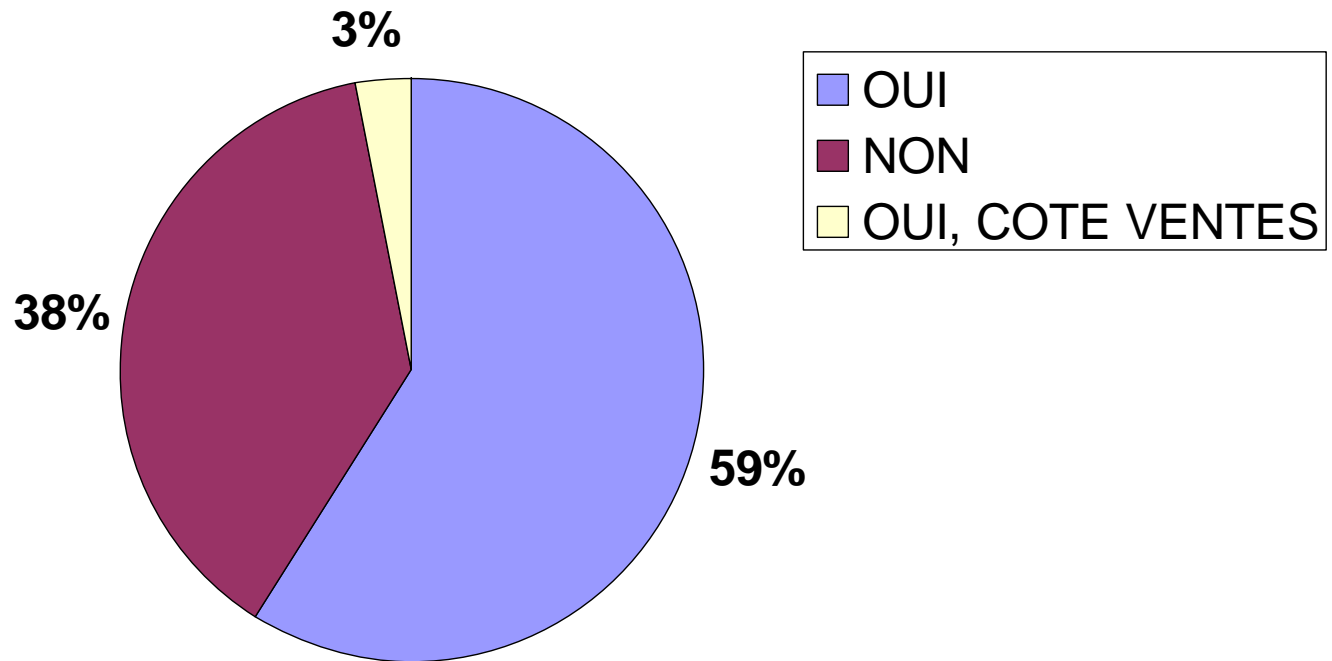
oui non

Directement rattaché au COMEX ?



oui non

Conflits déjà réglés en médiation :



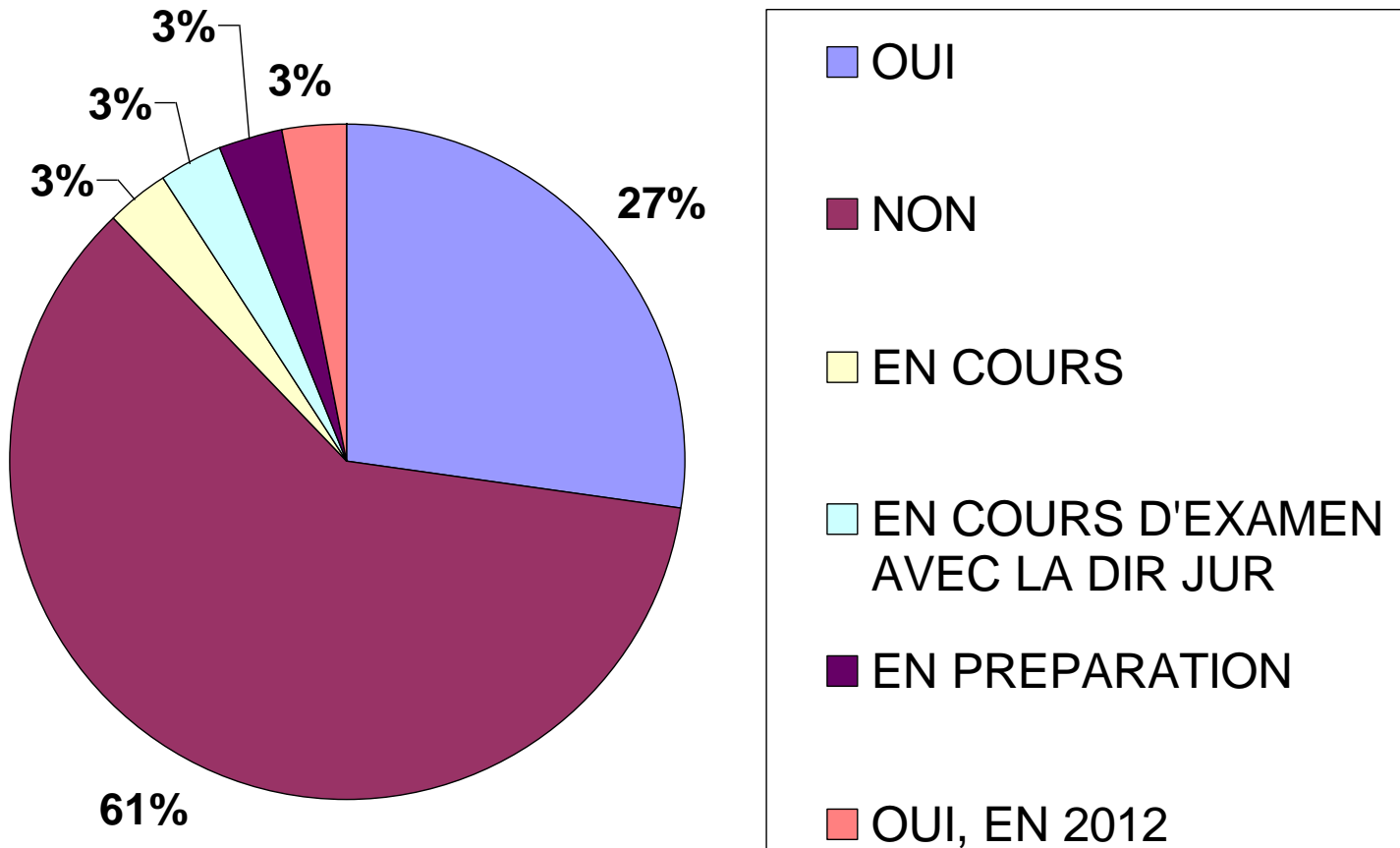
Remarque :

Certaines réponses NON sont commentées par le fait qu'il n'y pas eu de litige à résoudre.

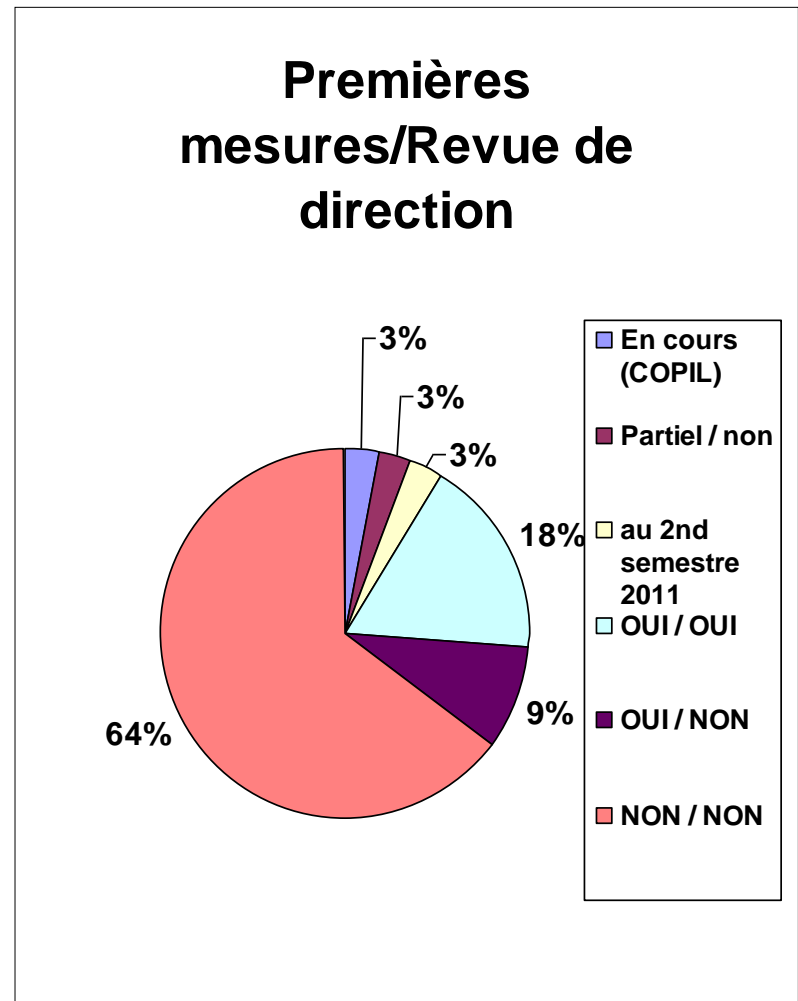
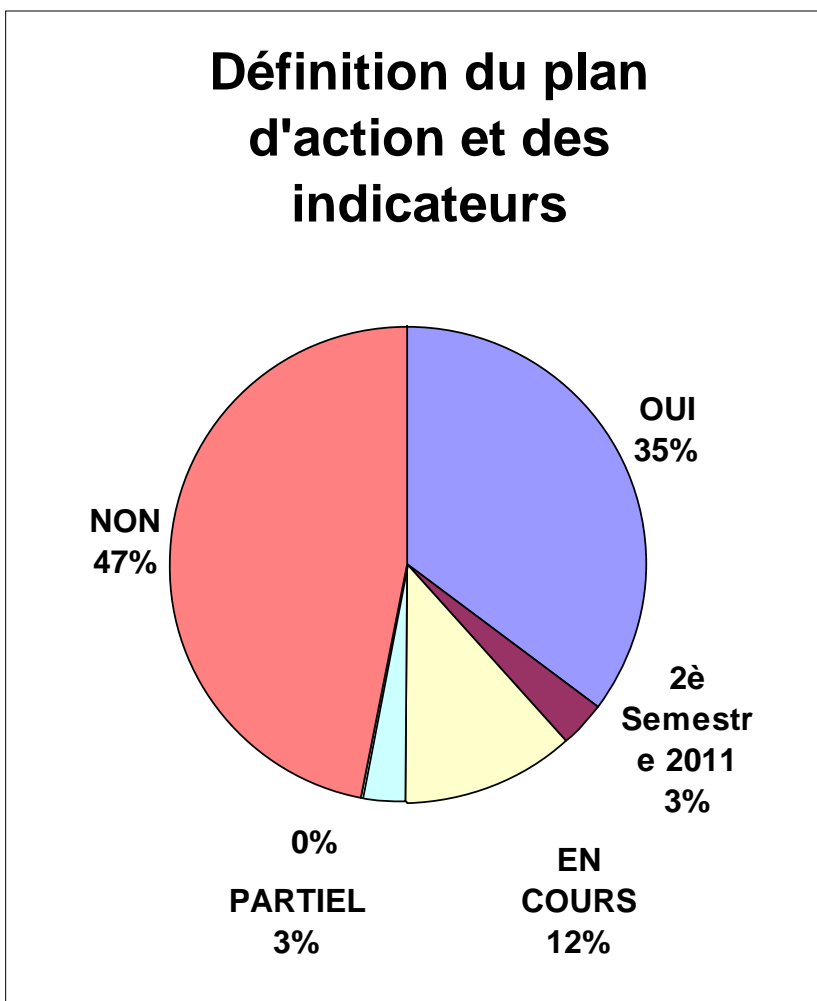
Les indicateurs nous permettant de savoir la pertinence de la question :

- le nombre de cas de contentieux par an ,
- le nombre de litiges factures
- et le profil de retard des paiements.

...mais 1 sur 4 seulement ont introduit des clauses de médiation dans les contrats :



PILOTAGE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE



Exemple de plan d'action d'un signataire :

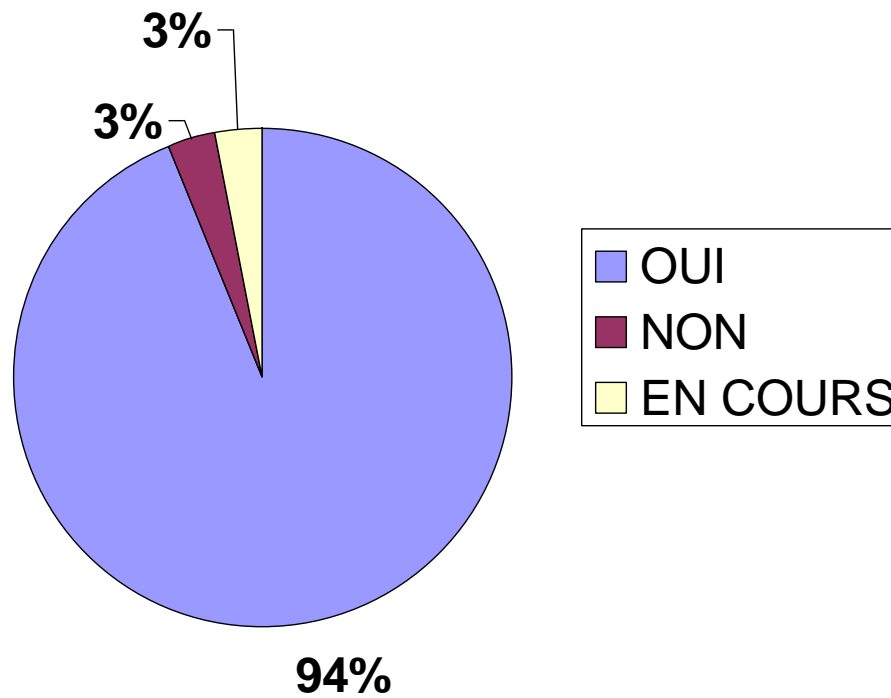
ENGAGEMENTS DE LA CHARTE IMPACTANT BYCN PURCHASING	ACTIONS DÉJÀ RÉALISÉES	INDICATEURS CORRESPONDANTS EXISTANTS	PROPOSITIONS D'ACTIONS À MENER	COMMENTAIRES
1 Assurer une équité financière vis-à-vis des fournisseurs				
Payer les fournisseurs conformément à la loi LME	Achats non concernés			
S'abstenir d'appliquer unilatéralement une retenue déraisonnable pour des raisons de litige	Achats non concernés			
S'abstenir de volontairement traiter un litige avec retard			1 - Intégrer cette notion dans le programme de formation 2 - Demander aux acheteurs via mail de la direction de respecter ce principe	
2 Favoriser la collaboration entre grands donneurs d'ordre et fournisseurs stratégiques				
Partager les coûts de qualification, d'homologation finale			3 - Mettre en place un relais achats à la R&D pour proposer des sujets	
Aider les PME stratégiques à la performance de leur entreprise				
3 Réduire les risques de dépendances réciproques entre Donneurs d'Ordre et Fournisseurs				
Anticiper les désengagements des grands donneurs d'ordre et les mettre en œuvre de manière progressive	réalisé lors des revues de contrat par pilotes contrat cadre		Intégrer cette notion dans le programme de formation Demander aux acheteurs via mail de la direction de respecter ce principe	
4 Impliquer les grands donneurs d'ordre dans leur filière				
Développer une relation de confiance avec le management des fournisseurs qui offriront de la visibilité sur leur activité	Action menée lors des revues de contrat et négociations Existence de cellules marché		Intégrer cette notion dans le programme de formation Demander aux acheteurs via mail de la direction de respecter ce principe	
Offrir de la visibilité aux fournisseurs en développant une gestion prévisionnelle des achats	Action menée lors des revues de contrat et négociations Existence de cellule marché		Intégrer cette notion dans le programme de formation Demander aux acheteurs via mail de la direction de respecter ce principe	
Soutenir, protéger les filières en période de crise pour maintenir les capacités et les savoir-fair au moment de la reprise	Achats non concernés			Actions réalisées via adhésion à associations professionnelles type CAPEB, FFB, etc...

Tableau de bord Charte (rappel données de septembre 2010) :

Si oui, exemples d'indicateurs suivis :

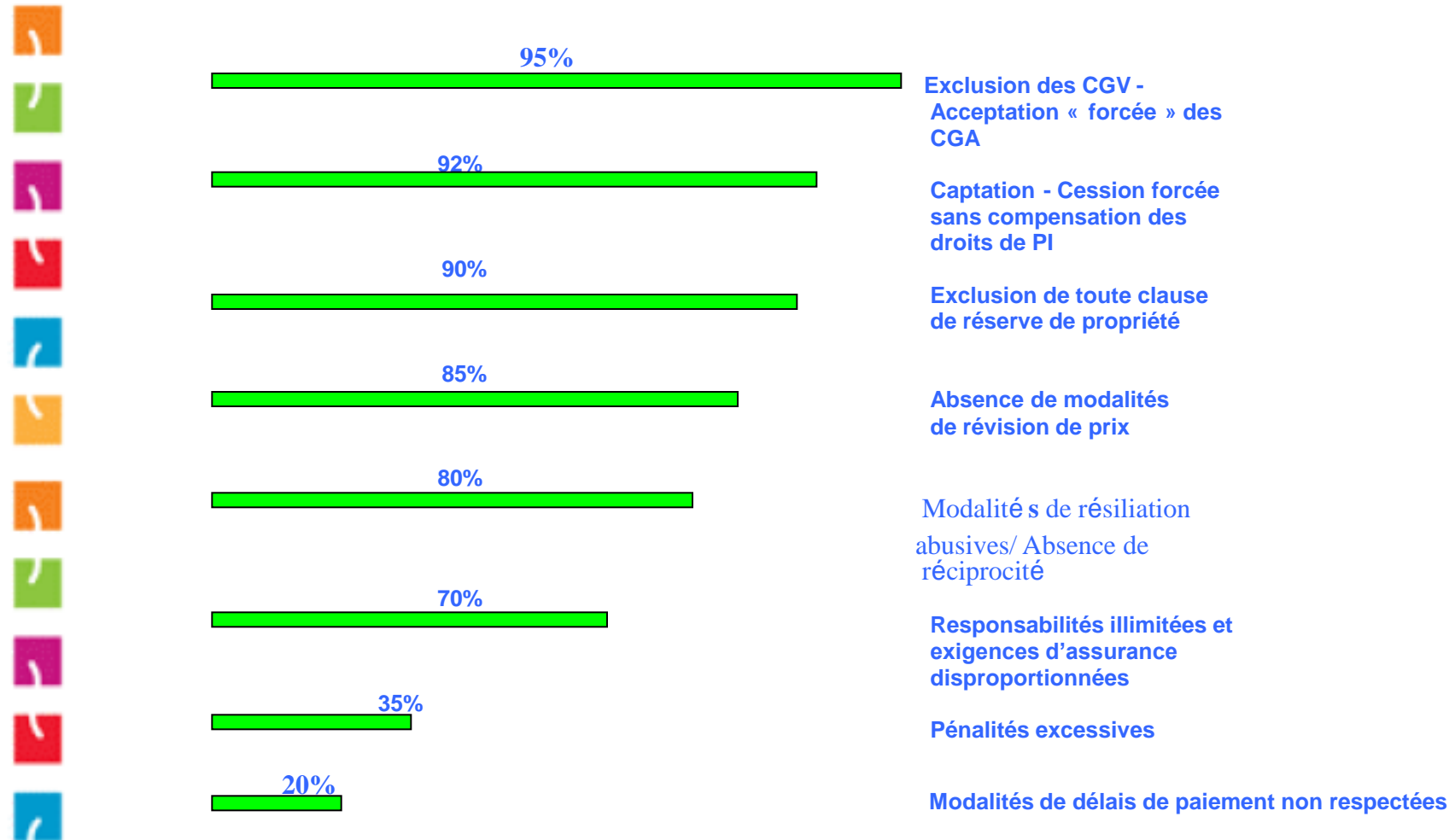
- Le nombre de signataires de la Charte au sein de l'entreprise
- Le taux de dépendance des fournisseurs (ex: > 25%)
- Indice de confiance de la relation avec les fournisseurs (baromètre éthique)
- Suivi des délais de paiement, nb litiges et nature, indicateur par acheteur
- Montant des pénalités
- Fiche d'information fournisseurs intégrant les aspects sociaux et environnementaux
- Nombre de fournisseurs et montant d'achat sous suivi RSE
- Nombre d'acheteurs ayant suivi le cursus de formation aux techniques de l'achat
- Contrôle de la qualité d'instruction des dossiers achat
- Note de synthèse par dossier achat multicritères pour identifier le coût complet et pas que le prix d'achat
- Pilotage de la problématique environnementale
- Evaluation de performance annuelle des fournisseurs sur coût-qualité-délai-environnement-social et volonté de coopération

Résultats de l'auto-évaluation : Cadre contractuel équilibré

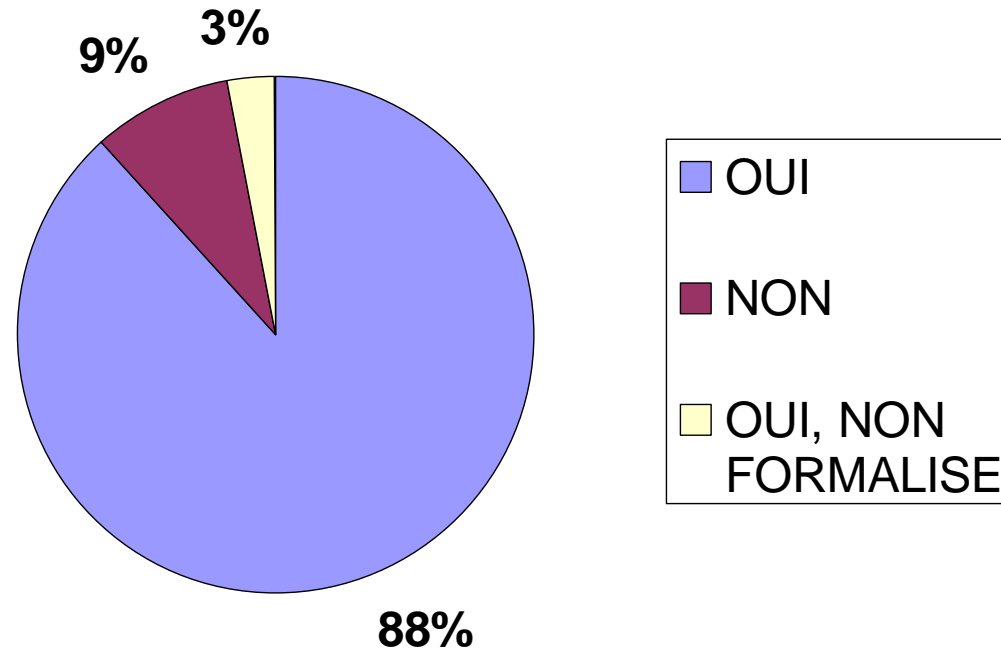




et pourtant ...cartographie des dispositions contractuelles créant ou susceptibles de créer des déséquilibres significatifs (panel 30 entreprises)












Résultat de l'auto-évaluation : Procédure interne favorisant la résolution rapide des litiges factures



Bilan d'activité de la Médiation des relations inter-entreprises



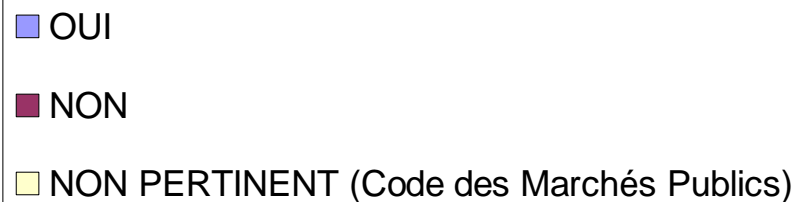
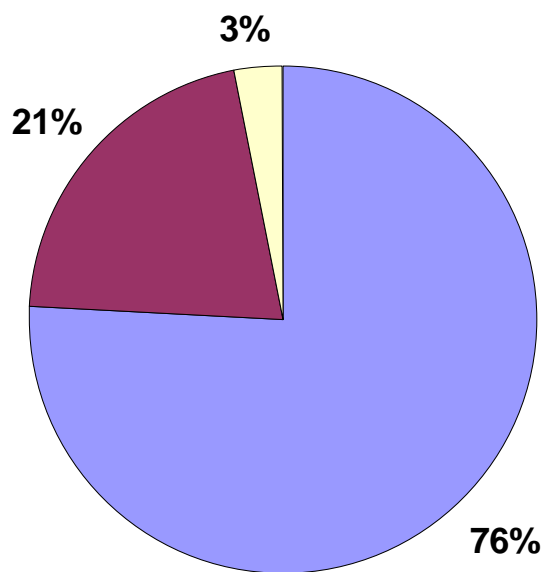
Le « top ten » des motifs de saisine :

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- Désengagement brutal,
 - Non respect des contrats tacites,
 - Contrats commerciaux léonins,
 - Non respect des délais de paiement,
 - Retard volontaire pour traiter un litige,
 - Modification unilatérale du contrat,
 - Non respect des cadences de commandes prévues,
 - Défaut d'information du fournisseur en cas de litige,
 - Litige partiel avec réception sans réserve,
 - Divers motifs liés aux modalités de commande.

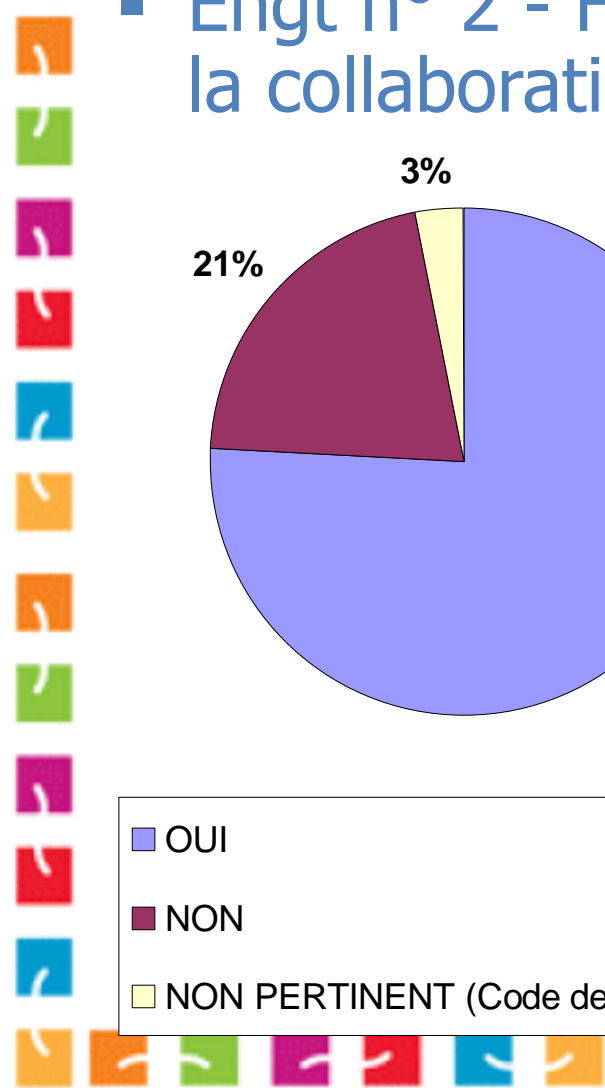
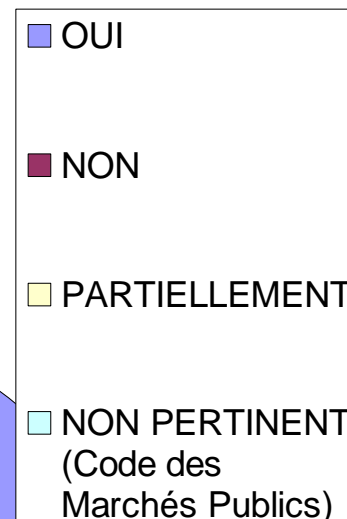
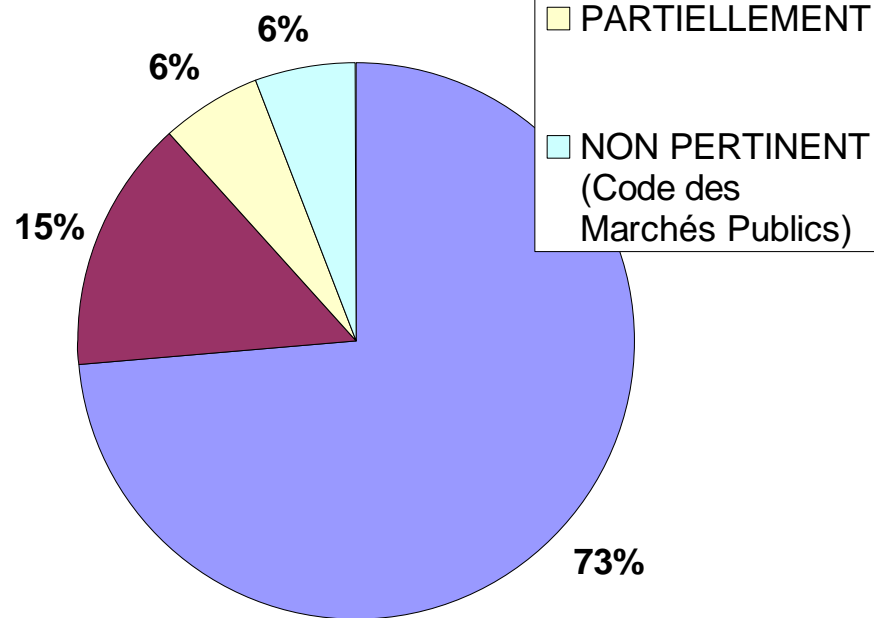


Deux engagements tenus pour 3 sur 4 des répondants à l'auto-évaluation :

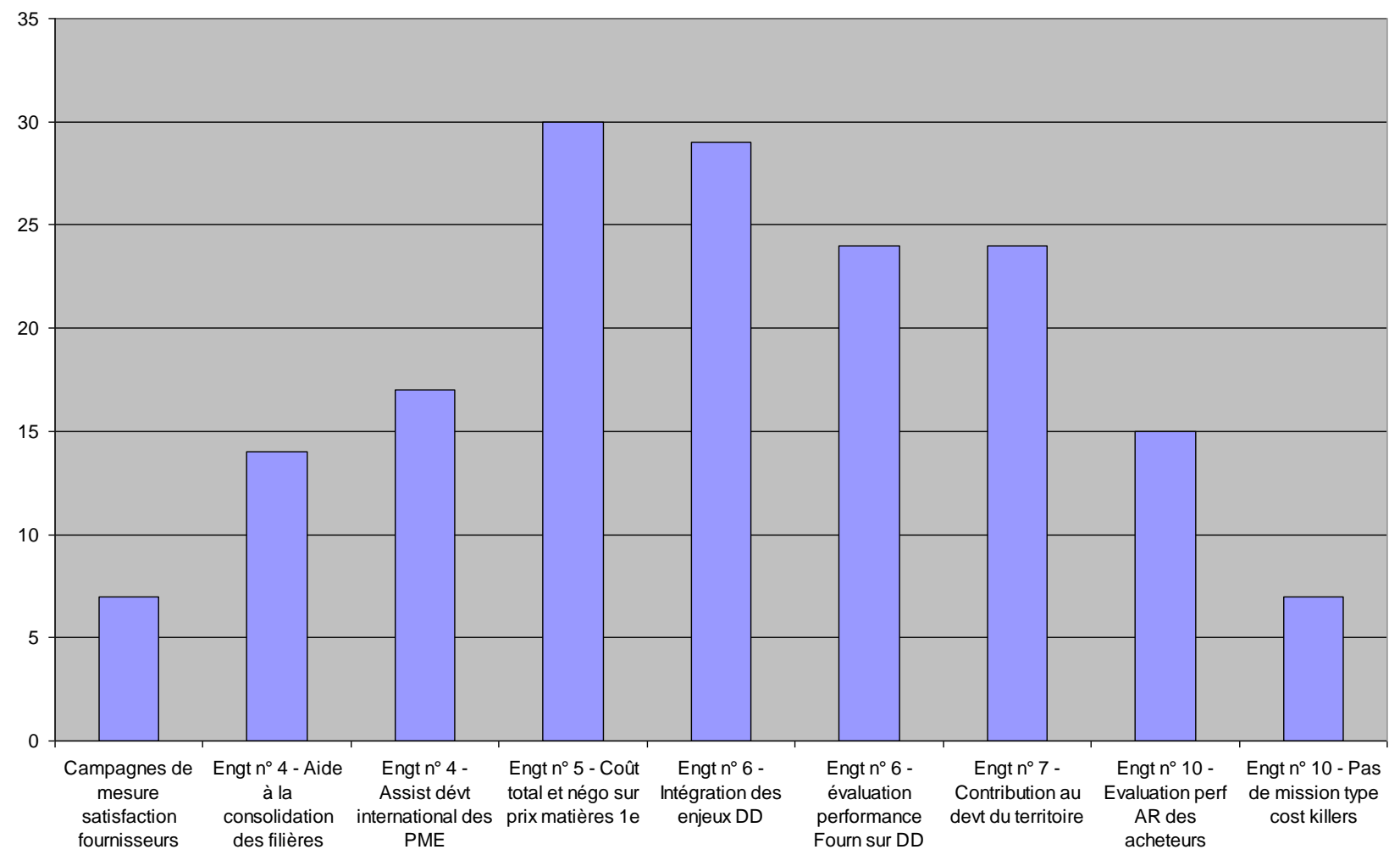
- Engt n° 2 - Favoriser la collaboration



- Engt n° 3 - Réduire les risques de dépendance réciproques

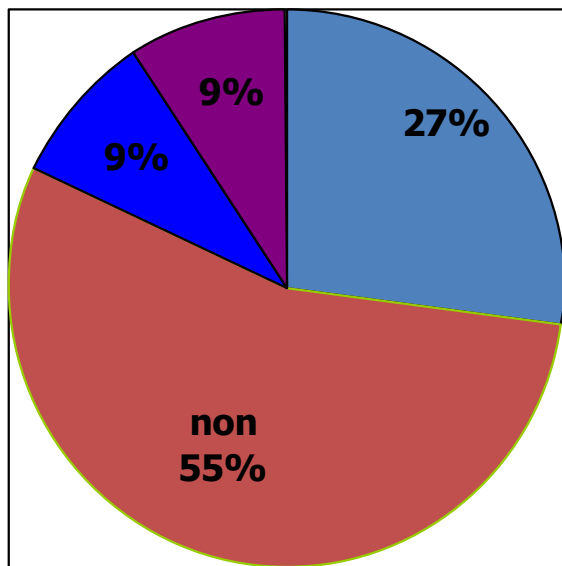


Nombre d'organisations ayant l'expérience de Pratiques avancées en Achat Responsables :



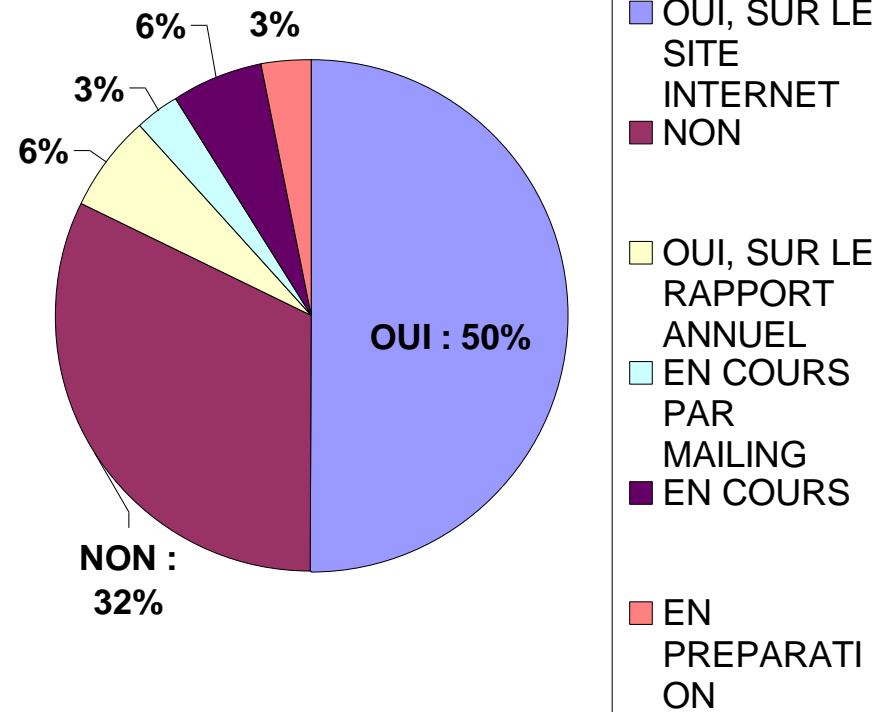
La Communication vis-à-vis des fournisseurs s'est renforcée, ... mais « peut mieux faire » :

Réponse remontée en septembre 2010 :



■ oui ■ non ■ en cours ■ sous une autre forme

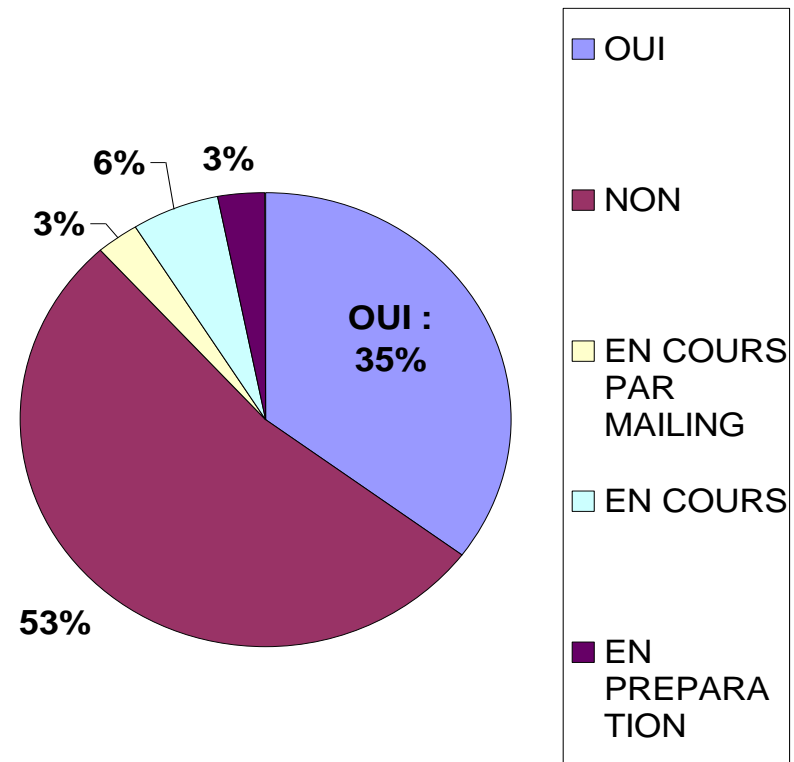
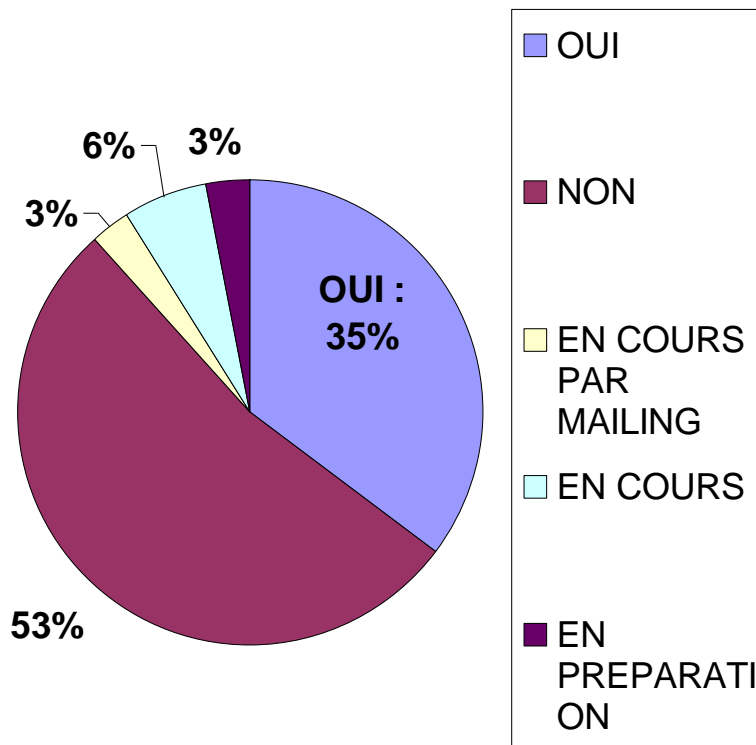
Communication auprès des fournisseurs sur signature de la Charte sur le site internet de l'entreprise (avril 2011) :



■ OUI, SUR LE SITE INTERNET
■ NON
■ OUI, SUR LE RAPPORT ANNUEL
■ EN COURS PAR MAILING
■ EN COURS
■ EN PREPARATION

La communication auprès des fournisseurs pourrait être plus transparente :

- sur le mode de saisine du médiateur interne sur le site internet
- dans les documents consultations, contrats,..





**Signature de la Charte des Bonnes Pratiques par 3 adhérents PEAK[®]
sous le parrainage des 8 adhérents PEAK[®] déjà signataires**



Signature de la Charte des Bonnes Pratiques par 3 adhérents PEAK®

