

Identification et maîtrise
des risques RSE liés à la
chaîne
d'approvisionnement

Des outils opérationnels
pour les acheteurs

afnor
achats
SOLUTIONS



L'EXPERT DE LA MAITRISE
DU RISQUE FOURNISSEURS

Notre dispositif sur la maîtrise des risques RSE sur la chaîne d'approvisionnement



Les + { Une approche granulométrique du risque fournisseur
Un alignement des référentiels sur tout le dispositif

Identification et évaluation des risques & plan d'action



Auto déclaration des fournisseurs

Audit documentaire des fournisseurs à distance

Contrôle sur site, audits 2nd partie des fournisseurs



Les objectifs d'une cartographie des risques dans un dispositif de vigilance

La réglementation française (Devoir de vigilance et Sapin 2) exige la mise en place d'un **dispositif robuste** pour identifier et **prioriser les risques** afin de pouvoir les prioriser et de mettre en place un plan de vigilance adapté.

Les Donneurs d'ordre compte plusieurs, dizaines ou centaines de fournisseurs dans son panel, il est difficile d'imaginer d'en évaluer autant de manière approfondie. Seront jugés la **robustesse de la cartographie des risques et la pertinence du dispositif de mise sous contrôle** des fournisseurs à risques. Aujourd'hui, sont **dénoncés** les démarches qui se veulent **"exhaustives"** mais qui restent **trop superficielles**.



La cartographie des risques

Elle permet de **hiérarchiser et traiter les risques nets** pour distinguer :

- Les risques pour lesquels le **niveau contrôle interne est suffisant**
- Ceux pour lesquels on souhaite **améliorer la maîtrise**

Une méthodologie robuste

Un outil pragmatique et éprouvé

- Un outil construit selon les recommandations des normes ISO 31000, ISO 26000 et ISO 20400.
- Un projet initié en collaboration avec quatre banques sur la base d'un consensus.
- **NOS SOURCES /BDD**
 - ✓ Sur la variable d'entrée « famille d'achat » : Des données issues de compilations de résultats d'études et audits de nos experts Afnor
 - ✓ Sur la variable d'entrée « pays » : des investigations renforcées par des sources fiables et reconnues (OIT, Banque Mondiale...).
- Une analyse du risque sur l'ensemble du cycle de vie du produit
- Une réponse pertinente aux obligations réglementaires (devoir de vigilance, Sapin 2...).
- Un outil dynamique et opérationnel pour l'acheteur et structurant dans sa démarche.

L'outil en quelques chiffres



Solution web

13 enjeux majeurs de la RSE

450 catégories d'achats déjà déployées

170 pays analysés

4 domaines de conséquences étudiés

+ de 8 000 recommandations à mettre en œuvre

Les 13 Enjeux RSE couverts

Droits de l'Homme et conditions sociales

Santé et sécurité
Conditions de travail & liberté syndicale
Discriminations
Travail forcé et esclavage moderne
Travail des enfants

Environnement

Appauvrissement des ressources
Pollution (eau, air, sol...)
Atteinte à la biodiversité
Changement climatique et GES
Déchets et gestion de fin de vie

Loyauté des pratiques et éthique

Fraude et corruption
Protection des données personnelles
Droit de propriété et brevets




Enjeux RSE pondérés par

Environnement des affaires

- ▶ Chaîne d'approvisionnement
- ▶ Intensité de la main d'oeuvre
- ▶ Environnement des affaires liés au pays

A noter : possibilité selon le secteur d'activité de traiter d'enjeux spécifiques : ex sur l'agro alimentaire enjeux liés à la sécurité et fraude alimentaire

Quelques notions

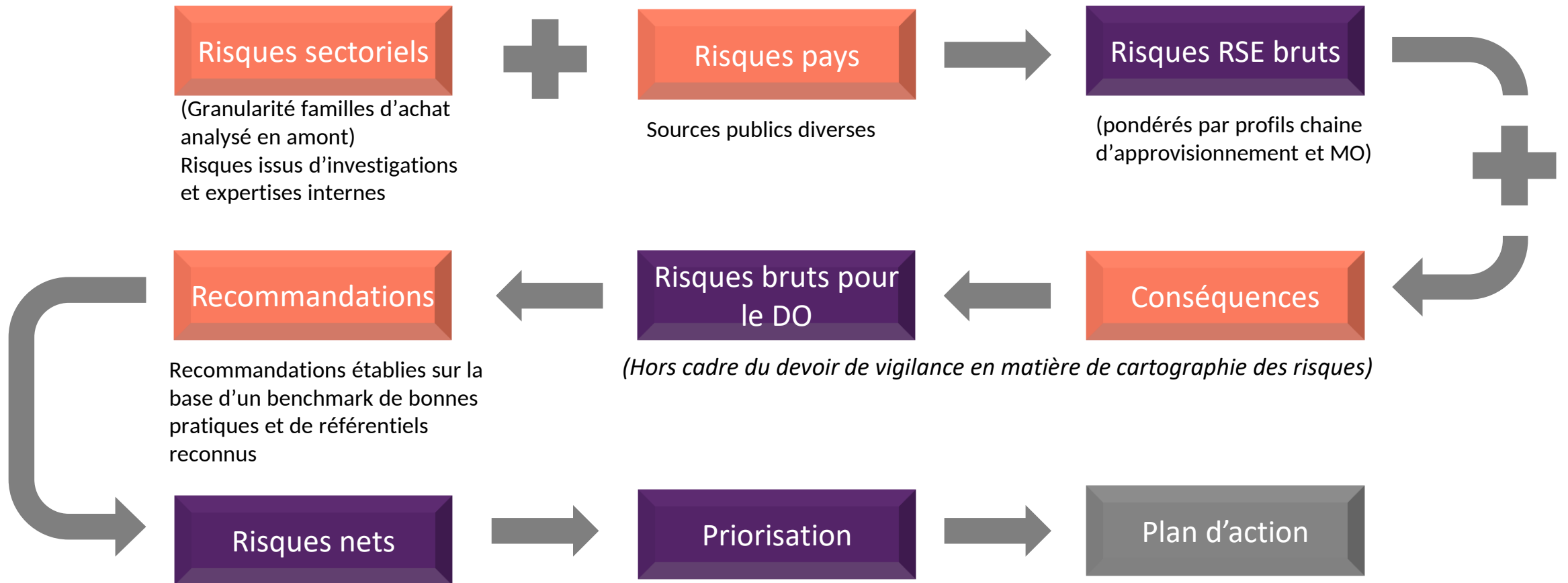
RISQUES BRUTS	MISE SOUS CONTRÔLE	RISQUES NETS
 <ul style="list-style-type: none"> Risques <u>inhérents</u> à l'achat d'un bien ou d'un service / analyse à la famille d'achat 	 <ul style="list-style-type: none"> Mesures mises en place pour <u>réduire / maîtriser</u> le risque 4 principaux leviers dans le processus achat 	 <ul style="list-style-type: none"> Risques <u>résiduels</u> <u>Tiennent compte des mesures de contrôle</u>

- Le niveau de risque s'exprime en criticité du risque : **PROBABILITE** d'occurrence d'un dommage (fréquence ou vraisemblance) X **GRAVITE** (impact)
- Le risque est analysé sur tout **le cycle de vie du produit ou de service**

Un outil très opérationnel pour l'acheteur

Données d'entrée

Données de sortie



Un périmètre pertinent mais optimisé

Analyse de votre nomenclature par nos experts pour optimisation du périmètre

SEGMENTATION SYNERTRADE		
Colleges	Familie	Sub-famille
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		
43		
44		
45		
46		
47		
48		
49		
50		
51		
52		
53		
54		
55		
56		
57		
58		
59		
60		

Proposition du périmètre retenu pour validation client

- MG01-01: BANQUES, LEASING
- MG01-04: GESTION IMMOBILIERE
- MG02-01: RESTAURATION
- MG02-02: COTISATIONS / ABONNEMENTS
- MG02-03: CERTIFICATIONS
- MG02-04: VOYAGES
- MG02-05: VOITURES
- MG02-07: FOURNITURES DE BUREAU
- MG02-08: MOBILIER DE BUREAU
- MG02-09: SANTE
- MG02-10: IMPRIMERIE
- MG02-13: ACCUEIL / GARDIENNAGE
- MG03: INTERIM
- MG04-02: CONSEIL FINANCES ET STRATEGIES
- MG04-03: CONSEIL IT
- MG04-04: CONSEIL JURIDIQUE
- MG04-05: CONSEIL RH
- MG04-08: RECHERCHE ET BREVETS
- MG04-09: TRADUCTIONS
- MG04-10: MARKETING / COMMUNICATION
- MG05: FORMATIONS
- MG06-01: IMPRIMANTES
- MG06-02: MATERIEL INFORMATIQUE
- MG06-03: EDETEURS
- MG06-04: TELEPHONE
- MG06-06: HEBERGEMENT
- MG07-01: ELECTRICITE
- MG07-02: GAZ NATUREL
- MG07-03: EAU
- MG07-04: PRODUITS PETROLIERS
- MG07-05: GAZ INDUSTRIELS
- MG08-01: NETTOYAGE / ENTRETIEN
- MG08-02: ESPACES VERTS
- MG08-03: MAINTENANCE ET MISE EN CONFORMITE
- MG08-04: CONTROLES REGLEMENTAIRES
- MG08-05: EQUIPEMENTS DE SECURITE
- MG08-05-01: EQUIPEMENTS DE VIDEO SURVEILLANCE
- MG08-06-01: EQUIPEMENT DE LEVAGE et manutention
- MG08-06-06: AUTRES EQUIPEMENTS INDUSTRIEL

Intégration de votre nomenclature dans votre espace client dédié

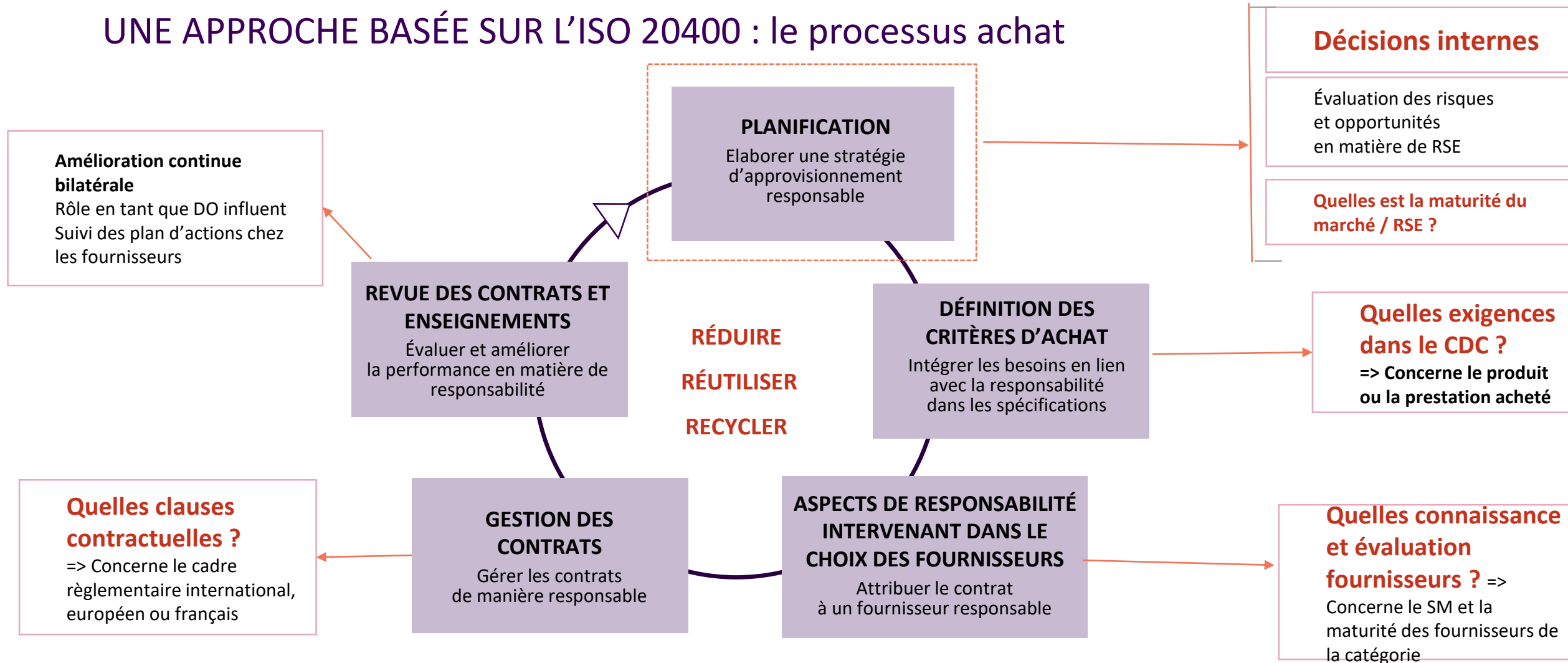
Pour une totale appropriation :

- Respect des libellés de votre nomenclature
- Restitution de vos codes achats



Les leviers de contrôles du risque => risques net

UNE APPROCHE BASÉE SUR L'ISO 20400 : le processus achat



L'outil de cartographie des risques répond aux exigences du LRFAR si besoin

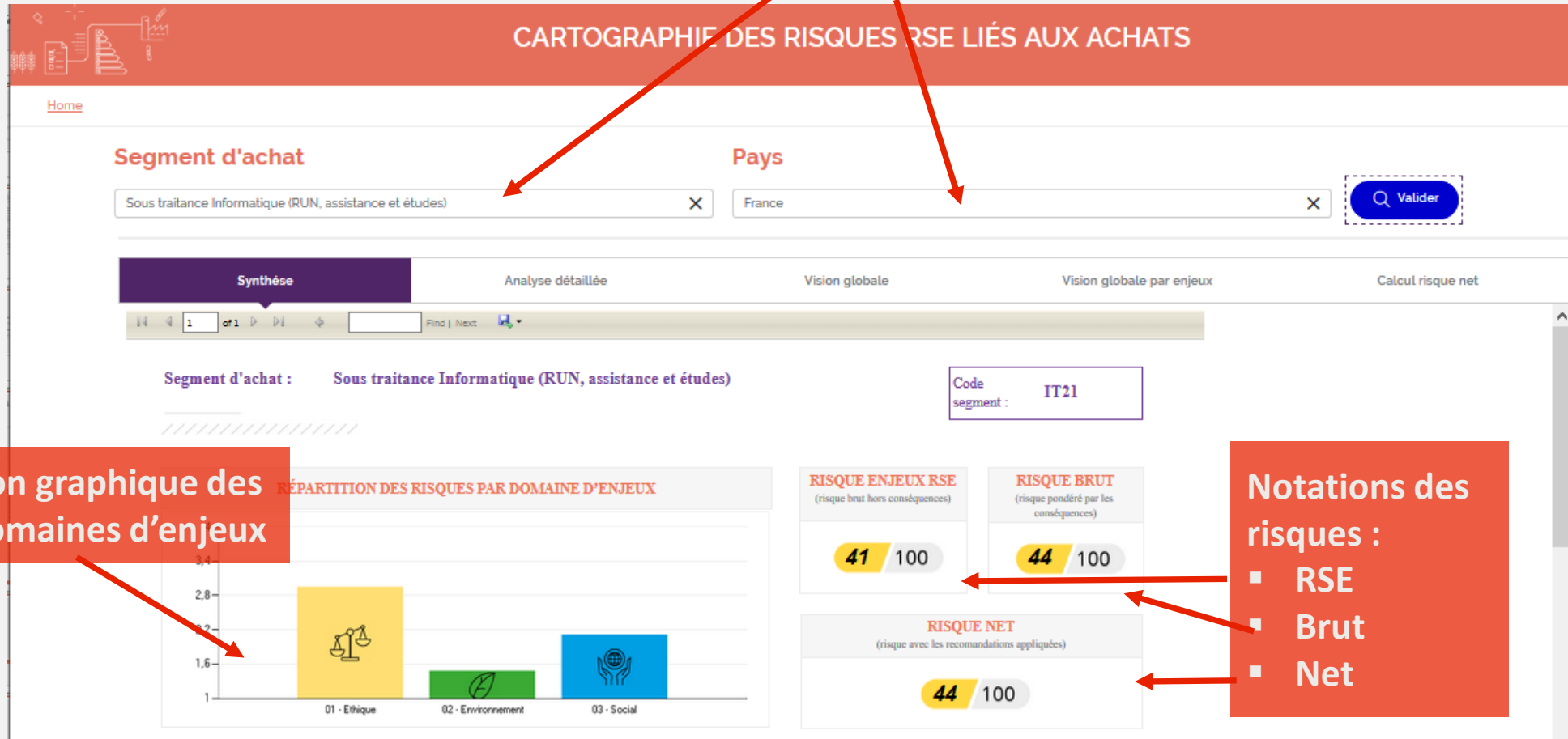


Comment l'outil de l'Afnor permet- il d'y répondre aux points 1.2 et 4. 1 sur la gestion des risques ? :

1. Une évaluation des risques et opportunités sur **tout le cycle de vie** des produits ou du service à un instant T et mise à jour régulièrement, sur les questions centrales de la ISO26000 et ISO37001
2. Un niveau de criticité permettant d'adresser des **plans d'actions adéquates et proportionnels** au risque
3. Un niveau de criticité par famille d'achats permettant de définir les **priorités d'actions**
4. Une compilation de données issues de nos **veilles sectoriels** et des indices publics par pays
5. **2 niveaux de risques Brut**, permettant l'analyse des impacts négatifs pour la « Société »(DDV) mais aussi pour la tout donneur d'ordre
6. **Un outil opérationnel pour l'acheteur leur permettant de piloter les risques et opportunités avec des actions tout au long du processus achat**
 - ✓ Dans la phase d'élaboration des stratégies de sourcing
 - ✓ Spécifications RSE dans CDC : critères RSE (normes, marquages, labels ou certifications ou autres bonnes pratiques)
 - ✓ Choix des fournisseurs au regard de leurs Performances RSE (clauses contractuelles, maturité RSE du fournisseur)
 - ✓ Outil collaboratif acheteur/client interne –acheteur /fournisseurs pour identifier les enjeux et améliorer les pratiques responsables sur toute la chaine d'approvisionnement

Onglet synthèse 1 / 2

Sélecteurs d'entrée par menus déroulants intuitifs: segments et pays



Représentation graphique des risques par domaines d'enjeux

Notations des risques :

- RSE
- Brut
- Net

Onglet synthèse 2 / 2

Restitution des paramètres pris en compte et des conséquences pour l'organisation

CONTEXTE ET ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

Chaîne d'approvisionnement	TRES FORT
Intensité de la main-d'œuvre	LIMITÉ
Environnement des affaires lié au pays	FAIBLE

CONSÉQUENCES POTENTIELLES

Financières	FORT
Juridiques	FORT
Organisationnelles	TRES FORT
Atteinte à la réputation	LIMITÉ

CRITICITÉ DU RISQUE

Gravité du risque	FORT
Probabilité du risque	LIMITÉ



01 - LOYAUTÉ DES PRATIQUES ET ÉTHIQUE

Droit de propriété et brevets	LIMITÉ
Fraude et corruption	FORT
Protection des données personnelles	FORT

Niveaux de risque du segment d'achat sélectionné sur chacun des 13 enjeux étudiés



02 - ENVIRONNEMENT

Appauvrissement des ressources naturelles	FAIBLE
Atteinte à la biodiversité	FAIBLE
Changement climatique et gaz à effet de serre	LIMITÉ
Déchets et gestion de fin de vie	FAIBLE
Pollutions (eau, air, sol)	FAIBLE



03 - DROITS DE L'HOMME ET CONDITIONS SOCIALES

Conditions de travail et liberté syndicale	LIMITÉ
Discriminations	LIMITÉ
Santé et sécurité	LIMITÉ
Travail des enfants	FAIBLE
Travail forcé et esclavage moderne	FAIBLE

- Corruption
- Données personnelles
- Droits de propriété
- Ressources naturelles
- Biodiversité
- Gaz à effet de serre
- Pollutions
- Déchets
- Conditions de travail
- Discrimination
- Santé et sécurité
- Travail des enfants
- Travail forcé

Onglet analyse détaillée



ÉVALUATION DES RISQUES SUR LES ENJEUX DE RSE



01 - LOYAUTÉ DES PRATIQUES ET ÉTHIQUE

Droit de propriété et brevets Copie illicite de logiciel à l'insu de la banque	LIMITÉ
Fraude et corruption Suspicion de fraude par le prestataire dans certains pays (ex : Maroc, Tunisie, Inde...)	FORT
Protection des données personnelles Intrusion malveillante d'un pirate par l'ouverture du réseau interne de l'entreprise ou lors des échanges de données avec le terminal du prestataire liée à un processus mal sécurisé Perte de contrôle sur les interventions extérieures liée à un défaut d'information de la part du prestataire ou à un périmètre d'intervention mal déterminé Absence de cryptage compromettant la confidentialité des informations Atteinte au secret des correspondances privées et aux données sensibles	FORT

Restitution précise et détaillée des risques identifiés sur chacun des 13 enjeux de RSE



02 - ENVIRONNEMENT

Appauvrissement des ressources naturelles Risques sectoriels insignifiants sur cet enjeu.	FAIBLE
Atteinte à la biodiversité Risques sectoriels insignifiants sur cet enjeu.	FAIBLE
Changement climatique et gaz à effet de serre Emissions de CO2 liées aux serveurs utilisés (échange et stockage de données)	LIMITÉ
Déchets et gestion de fin de vie	FAIBLE

Onglets de vision globale

CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE LIÉS AUX ACHATS

	Note RSE	01 - Loyauté des pratiques et éthique	02 - Environnement	03 - Droits de l'Homme et conditions sociales	Risque BRUT	Conséquences financières	Conséquences Juridiques	Conséquences organisationnelles	Atteinte à la réputation
Achat d'espace media	27,37	2,11	1,80	1,30	27,10	2,00	1,00	2,00	3,00
Agence media	27,37	2,11	1,80	1,30	27,10	2,00	1,00	2,00	3,00
Architecte et Bureau d'étude technique	39,41	2,85	2,00	1,44	42,62	3,00	3,00	2,00	2,00
Assurance construction	23,00	2,27	1,00	1,62	33,95	3,00	3,00	3,00	3,00
Avocats	24,62	2,57	1,00	1,30	32,56	3,00	3,00	2,00	3,00
Chauffage, Ventilation, Climatisation	45,66	1,32	2,93	1,39	37,65	2,00	2,00	2,00	2,00
Courant fort et Travaux électriques	25,64	1,20	1,62	1,93	28,49	2,00	3,00	3,00	1,00
Création artistique, Design de produits	23,31	1,80	1,80	1,26	29,51	2,00	3,00	1,00	4,00
Directeur artistique (metteur en scène, chorégraphe, designer, scénographe...)	25,64	2,25	1,00	1,95	30,80	3,00	2,00	2,00	3,00
Electricité	77,56	2,33	3,67	3,25	56,56	2,00	1,00	2,00	2,00

Deux visions globales des risques pour avoir une vue d'ensemble de vos segments d'achats et permettre une hiérarchisation des risques selon vos propres critères.

Toutes les données sont exportables aux formats les plus courants : XML, Excel, PDF, Word...

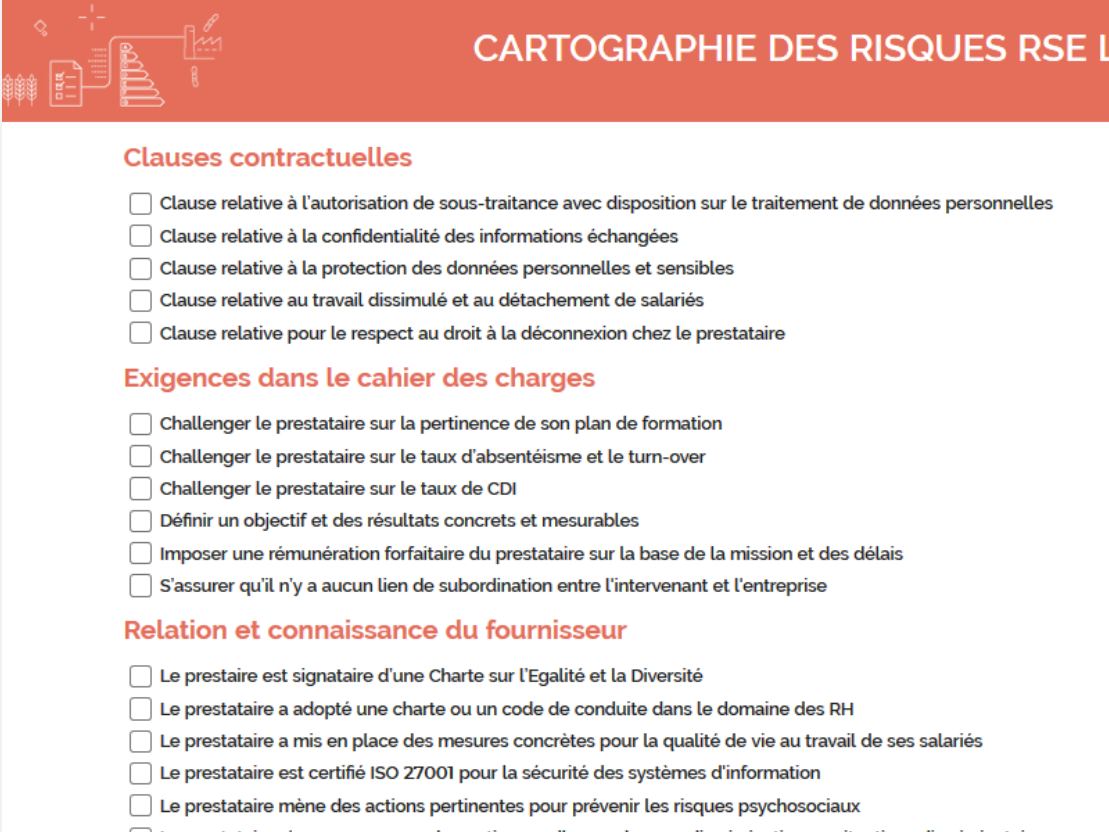
Onglets de vision globale

Vision globales sur les 13 enjeux RSE pour avoir une vue d'ensemble de vos segments d'achats et permettre une hiérarchisation des risques selon vos propres ambitions.

	01 - Loyauté des pratiques et éthique			02 - Environnement			03 -	04 -	05 -	06 -
	Droit de propriété et brevets	Fraude et corruption	Protection des données personnelles	Approvisionnement des ressources naturelles	Attente à la biodiversité	Changement climatique et gas à effet de serre				
FAC - Achats de mobilier	2,00	3,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	
FAC - Conseil en Facility Management	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	
FAC - Déménagement de bureau	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
FAC - Expédition et affranchissement du courrier	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	4,00	
FAC - Facility Services - Entretien des espaces verts	1,00	3,00	1,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	
FAC - Facility Services - Réception	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	
FAC - Facility Services - Service de nettoyage	1,00	4,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	
FAC - Facility Services - Service de sécurité	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	
FAC - Facility Services - Traitement des déchets	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	
FAC - Facility Services - Traitement du courrier	2,00	3,00	4,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	

Toutes les données sont exportables aux formats les plus courants : XML, Excel, PDF, Word...

Onglet de risque net - Recommandations



CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE

Clauses contractuelles

- Clause relative à l'autorisation de sous-traitance avec disposition sur le traitement de données personnelles
- Clause relative à la confidentialité des informations échangées
- Clause relative à la protection des données personnelles et sensibles
- Clause relative au travail dissimulé et au détachement de salariés
- Clause relative pour le respect au droit à la déconnexion chez le prestataire

Exigences dans le cahier des charges

- Challenger le prestataire sur la pertinence de son plan de formation
- Challenger le prestataire sur le taux d'absentéisme et le turn-over
- Challenger le prestataire sur le taux de CDI
- Définir un objectif et des résultats concrets et mesurables
- Imposer une rémunération forfaitaire du prestataire sur la base de la mission et des délais
- S'assurer qu'il n'y a aucun lien de subordination entre l'intervenant et l'entreprise

Relation et connaissance du fournisseur

- Le prestataire est signataire d'une Charte sur l'Egalité et la Diversité
- Le prestataire a adopté une charte ou un code de conduite dans le domaine des RH
- Le prestataire a mis en place des mesures concrètes pour la qualité de vie au travail de ses salariés
- Le prestataire est certifié ISO 27001 pour la sécurité des systèmes d'information
- Le prestataire mène des actions pertinentes pour prévenir les risques psychosociaux

Pour chaque catégorie, **des préconisations**, basées sur un benchmark de bonnes pratiques et sur les référentiels sectoriels reconnus (normes, labels...) sont proposées. En validant les actions déjà réalisées par vos équipes achats, le risque de la catégorie se modérera en un **risque net**.

Les actions non réalisées constitueront **votre plan d'action**.

Ces recommandations sont réparties dans **4 domaines d'action** :

- **Les clauses contractuelles**
- **Le cahier des charges**
- **La connaissance des fournisseurs**
- **Les dispositifs et stratégies internes**

Les recommandations sont **spécifiques à chaque catégorie** et répondent aux risques identifiés.

Quelques références

