

NOUVELLE NORME ISO 20400

# ACHATS RESPONSABLES: UN PLUS POUR LE « BUSINESS »

Intégrer la responsabilité sociétale dans leur processus d'achat et en faire un **atout compétitif**, c'est ce que propose aux entreprises la nouvelle norme internationale ISO 20400.



Annie Sorel, membre du comité international, en charge de la rédaction de la nouvelle norme

**S**ous le pilotage de la France et impulsée par Jacques Schramm, président du comité international en charge de la rédaction de la norme qui a réalisé trois ans et demi de travaux, la norme ISO 20400 Achats responsables vient d'être adoptée par 22 pays. Elle sera publiée à la mi-avril 2017. Créée avec le concours actif des acteurs socio-économiques de six continents et de grandes organisations internationales pertinentes sur ce thème, elle se veut un guide pour accompagner les entreprises dans leur démarche d'amélioration en leur fournissant des lignes directrices pour intégrer la responsabilité sociétale, telle que décrit dans la norme ISO 26000 dans leur processus de commandes. « *En avance sur ces questions d'achats responsables par la publication d'une norme française en juillet 2012, la France a été un acteur moteur de ce projet au niveau international* », précise Annie Sorel, membre du comité international et dirigeante du cabinet de conseil ASEA de Nantes (agence d'éco-achats). Fin 2013, avec le soutien des pouvoirs publics, la France avait en effet pris l'initiative de proposer à l'organisation ISO l'élaboration de cette nouvelle norme. « *L'objectif était d'inciter les directions des achats, quand elles existent, ou les personnes réellement chargées des commandes au sein des organisations, à se poser des questions sur les opportunités et les bénéfices associés aux achats responsables. Mais il*

*s'agit bien d'une norme de recommandations et non d'exigences, ce qui signifie un engagement volontaire de la part des entreprises.* » Fallait-il une norme ISO ? Sans aucun doute pour Annie Sorel : « *La norme permet d'une part la valorisation de ces pratiques de gestion essentielles en matière d'achat, et garantit d'autre part la distinction entre les programmes qui, sur la totalité de la chaîne d'approvisionnement, représentent de véritables efforts pour l'environnement et les droits humains, contre la corruption, et les programmes qui ne sont que de simples activités de façade.* »

## À LA RECHERCHE D'EFFICACITÉ

Est défini comme achat responsable celui qui intègre un esprit d'équilibre entre les parties prenantes d'un contrat. Cela comprend à la fois des exigences, des spécifications et des 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 ainsi 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 puis en mesure l'impact au moyen d'indicateurs. Une approche qui s'avère de plus en plus pertinente dans un contexte d'échanges mondialisés rendant difficile la traçabilité. « *Dès le départ, notre volonté était de proposer un travail englobant une diversité de pays et de sensibilités. Il s'agissait également de prendre en compte les normes et les labels existants afin d'être en totale cohérence et de garantir un résultat pratique et opérationnel, en particulier pour les PME, celles-ci ne disposant pas des ressources nécessaires en interne pour gérer les questions de RSE.* » Une approche extrêmement ambitieuse qui, par sa dimension internationale, va enrichir le label franco-français Relations fournisseur responsables lorsque les travaux de convergence norme-label seront terminés. « *La norme, poursuit-elle, est là pour aider les entreprises à se structurer, à répondre aux exigences des donneurs d'ordres en matière de responsabilité sociétale et environnementale, mais aussi à se différencier en apportant une vraie valeur ajoutée. On le constate nettement : aujourd'hui, les grands donneurs d'ordres s'intéressent à nouveau aux PME, au tissu local. La norme 20400 permettra à de petites structures de se positionner positivement, sans avoir à effectuer des démarches trop lourdes.* » L'ambition de la communication autour de la norme est d'informer très largement les entreprises en fédérant tous les réseaux : Medef, Pacte PME, CPME... Le but est de prouver aux chefs d'entreprise que l'on peut être plus performant grâce aux achats responsables et disposer

43

**C'EST LE  
NOMBRE  
D'ACHETEURS**

en pourcentage qui  
souhaitent pratiquer  
des achats responsables



ainsi d'un réel avantage compétitif en se démarquant face aux produits à bas coût. Du reste, une plateforme internet, Iso20400.org, sera prochainement mise en place. Elle recensera les bonnes pratiques et facilitera l'échange d'expérience. « *Il s'agit d'une approche très innovante, d'études comparatives intelligentes entre les entreprises dont l'objectif est de créer une émulation positive* », argumente Annie Sorel.

#### ALLER PLUS LOIN

Un exemple parmi d'autres : le groupe Armor a bien compris l'intérêt de cette nouvelle norme. Tout d'abord, le groupe fait partie depuis décembre 2015 des cinq premières entreprises de taille intermédiaire (ETI) à avoir obtenu le label Relations fournisseur responsables, qui distingue les sociétés françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Ensuite, pour aller plus loin, Bérengère Venet, sa directrice des achats, a rejoint le groupe de travail Convergence, créé en septembre 2016 et dédié à

l'enrichissement du label par la norme ISO 20400. « *Bérengère Venet m'avait sollicitée pour accompagner Armor dans sa démarche de préparation au label, se souvient Annie Sorel. Nous avons dans un premier temps interviewé les acheteurs de l'entreprise afin de mesurer leur maturité sur cette question et de répondre à leurs interrogations. Nous avons ensuite réalisé un diagnostic approfondi et donné des recommandations d'amélioration sur chacun des critères du label. Enfin, nous avons organisé des formations spécifiques sur la notion de coût global et la méthode de calcul associée, nous avons travaillé famille de produits par famille de produits et réfléchi ensemble aux indicateurs de mesure de performance : au fil des semaines, de nombreuses idées et des pistes ont émergé.* » Parmi les exemples d'actions concrètes, citons la mise en place de la notion de coût global.

d'évaluation 360° tant auprès des clients qu'auprès des fournisseurs, d'indicateurs de performance dans le suivi des délais et des retards de paiement, le déploiement de missions auprès d'entreprises adaptées (EA) ou d'établissements et services d'aide par le travail (Esat) pour de la sous-traitance technique. Pour les chefs d'entreprise qui douteraient encore de la nécessité de cette nouvelle norme, citons l'édition 2017 du baromètre des achats responsables Obsar-Opinion Way : ils sont décrits comme prioritaires pour 43 % des acheteurs. Pour les autres (49 %), ils demeurent un des éléments de leur politique d'achat, encore très orientée sur la réduction des coûts, mais les deux ne sont plus perçus comme incompatibles.

### « IL S'AGIT D'UNE NORME DE RECOMMANDATIONS ET NON D'EXIGENCES. »

ANNIE SOREL

Au contraire, l'enquête fait apparaître une forte appétence pour les approches en coût global (71 %) et pour la recherche d'économie de ressources (66 %), une meilleure maîtrise des risques (80 %) et une forte prise de conscience des responsabilités sociétales. Les questions plus techniques montrent également un progrès sur le fond. La pratique

de la sélection par le « mieux-disant » est réaffirmée (72 %), et l'évaluation des fournisseurs s'est généralisée (91 %). La priorité donnée aux PME, à 73 %, est en progression globale, surtout dans le secteur public. Enfin, le baromètre pointe une légère amélioration des délais de paiement. « *Sur six ans, on ne peut que constater la prise de conscience qu'acheter responsable n'est pas plus cher sur la durée de vie des produits, services ou travaux qu'on achète. La progression parallèle du respect des valeurs sociétales, de l'image de l'entreprise, de la réduction des risques et de leur contribution au développement économique le souligne : les achats responsables sont bien aujourd'hui au cœur des enjeux de l'entreprise* », conclut Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises et président de l'Observatoire des achats responsables (Obsar). ●

Armor développe les nouvelles énergies au sein de la division Armor Sustainable Energies (ASE) et a participé à l'élaboration de l'ISO 20400.