



Baromètre ISO 20400 édition 2018

Jeudi 6 septembre 2018 – Espace du Centenaire



Nos PARTENAIRES



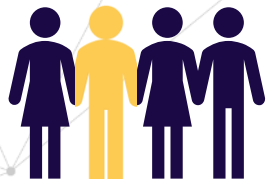
FRANCE
POINT DE CONTACT NATIONAL



Nos SPONSORS



Nos INVITÉS

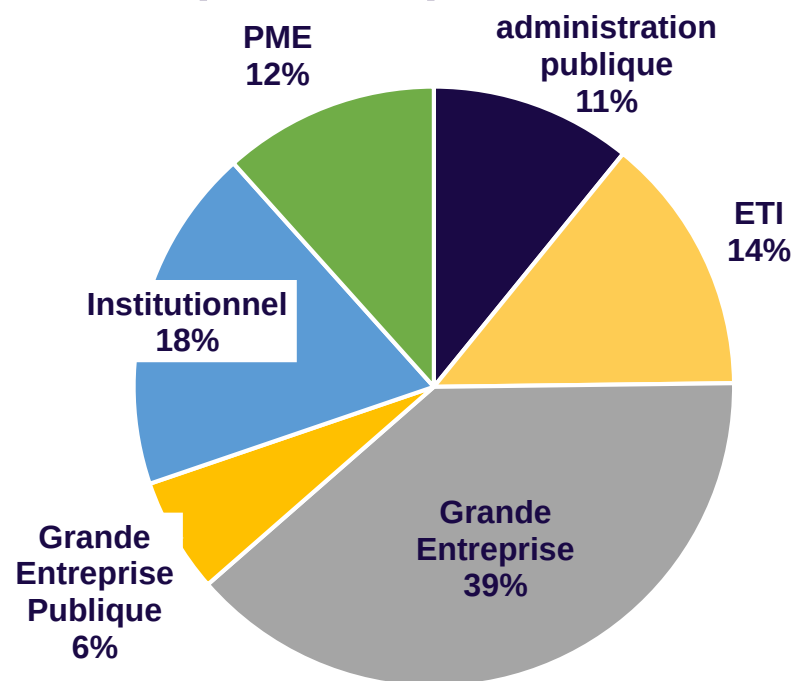


283 inscrits



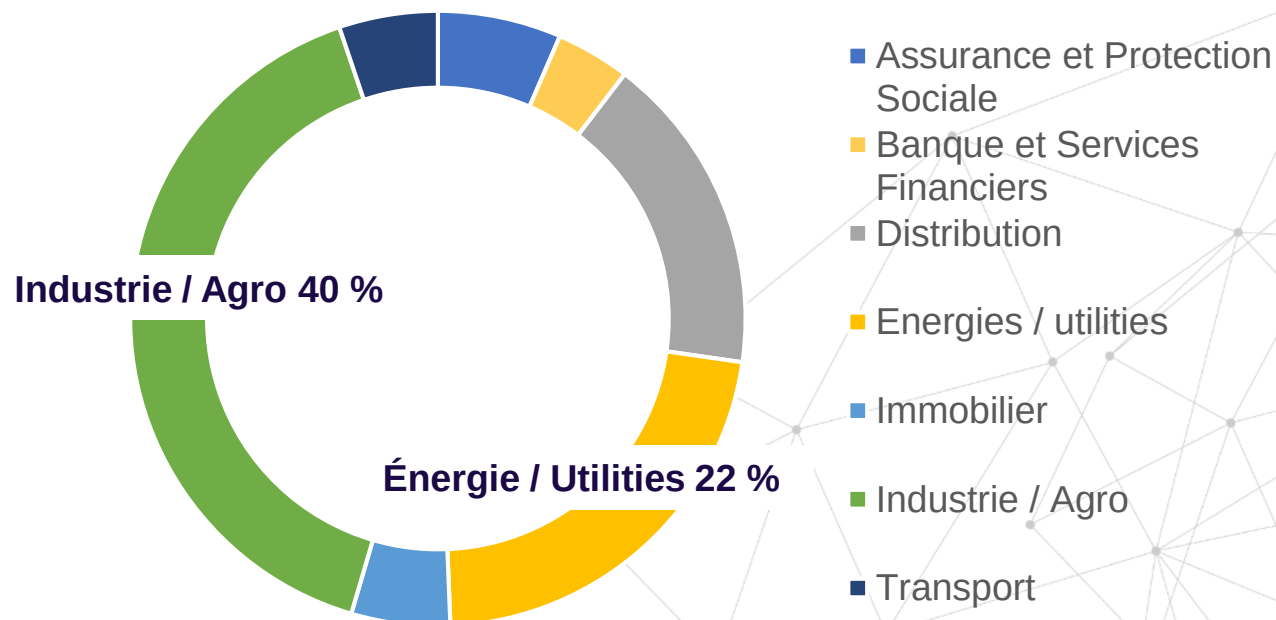
186 entités

Répartition par taille*



**hors TPE et cabinets de conseil*

Répartition par secteur





Le contexte et les objectifs de l'étude

- Les parties prenantes françaises du projet baromètre souhaitent mettre en lumière les pratiques des entreprises à propos de la norme ISO 20400 publiée en 2017 portant sur les achats responsables (Sustainable Procurement).
- Les objectifs sont plus précisément de mesurer le niveau de connaissance et de mise en place de la norme par les entreprises françaises (ETI et GE) et par les grandes organisations publiques françaises, ainsi que d'apprécier ses impacts sociétaux.
- L'objectif de ce baromètre est de mener une enquête représentative des grands donneurs d'ordre français afin de disposer d'une mesure objective de l'utilisation de cette norme.



La méthodologie



Échantillon

203 entreprises et organisations françaises des secteurs privé et public de 250 salariés et plus. La représentativité est assurée par la structuration selon des **quotas de secteur, taille d'entreprise et région** (IDF/Province).

Interrogation de directeurs achat ou N-1 en dépendant directement, directeurs RSE, responsables des Achats Responsables



Mode de recueil

L'échantillon a été interrogé par **téléphone** sur système CATI (Computer Assisted Telephone Interview).



Dates de terrain

Les interviews ont été réalisées du **09 avril au 04 mai 2018**.



Lecture par sous-populations

Les résultats sont présentés également par taille d'entreprise/organisation et par secteur d'activité (Industrie, Commerce, Services). Les secteurs sont composés ainsi :

- Industrie : Agriculture, Industries extractives et manufacturières, Production et distribution d'électricité, gaz et eau, Construction
- Commerce : Commerce, Hébergement et restauration
- Services : Transports, Information et communication, Activités financières immobilières, spécialisées, de services administratifs, arts et spectacles, autres activités de services



RESULTATS

01

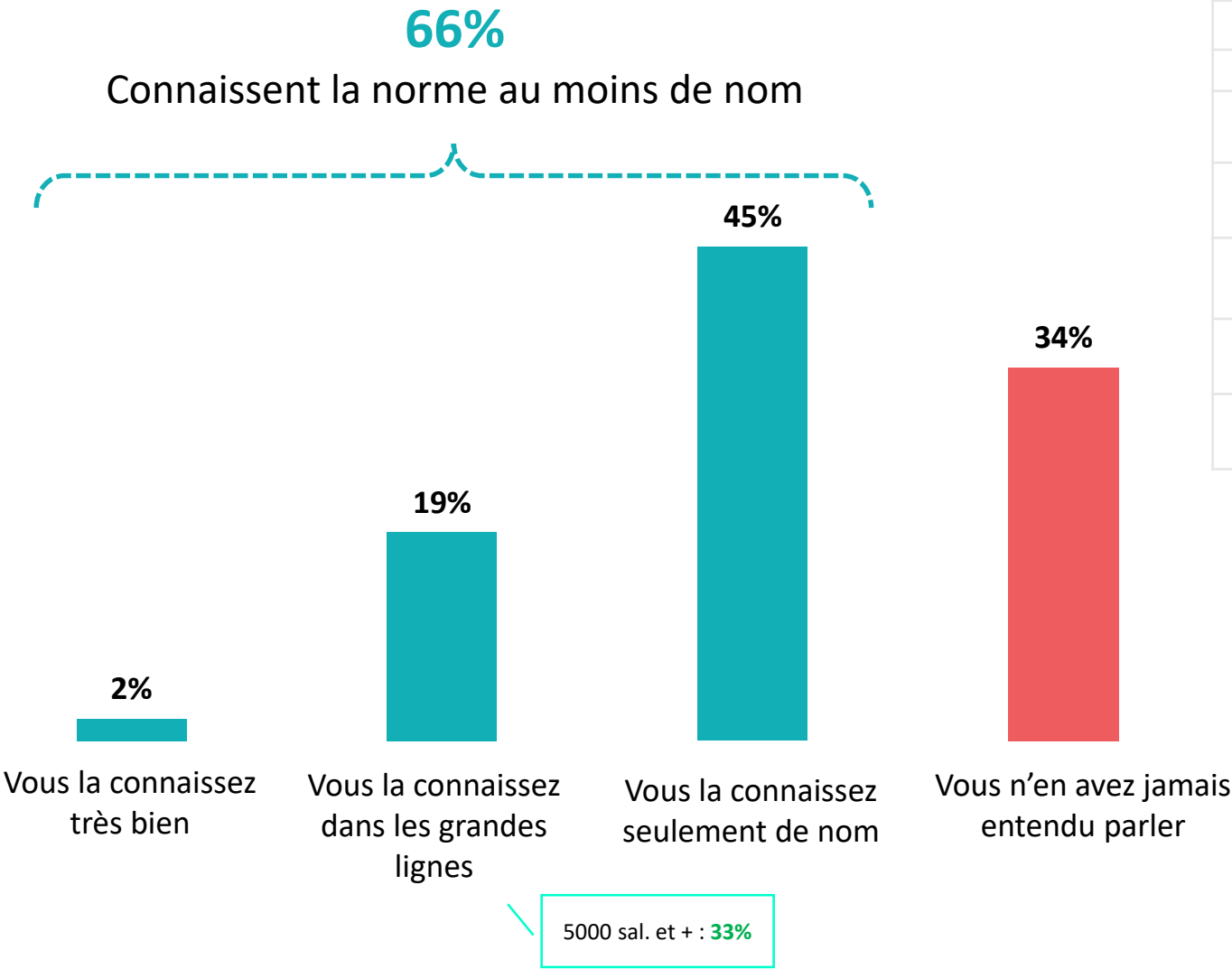


**La connaissance de la norme ISO
20400**



Notoriété de la norme ISO 20400

Q1. Pour commencer, vous personnellement, pouvez-vous me dire quel est votre niveau de connaissance de la norme ISO 20400 relative aux achats responsables ?



	Privé	Public
Base	134	69
Total Connaissance	61%	70%
Vous la connaissez très bien	3%	1%
Vous la connaissez dans les grandes lignes	22%	15%
Vous la connaissez seulement de nom	36%	54%
Vous n'en avez jamais entendu parler	39%	30%

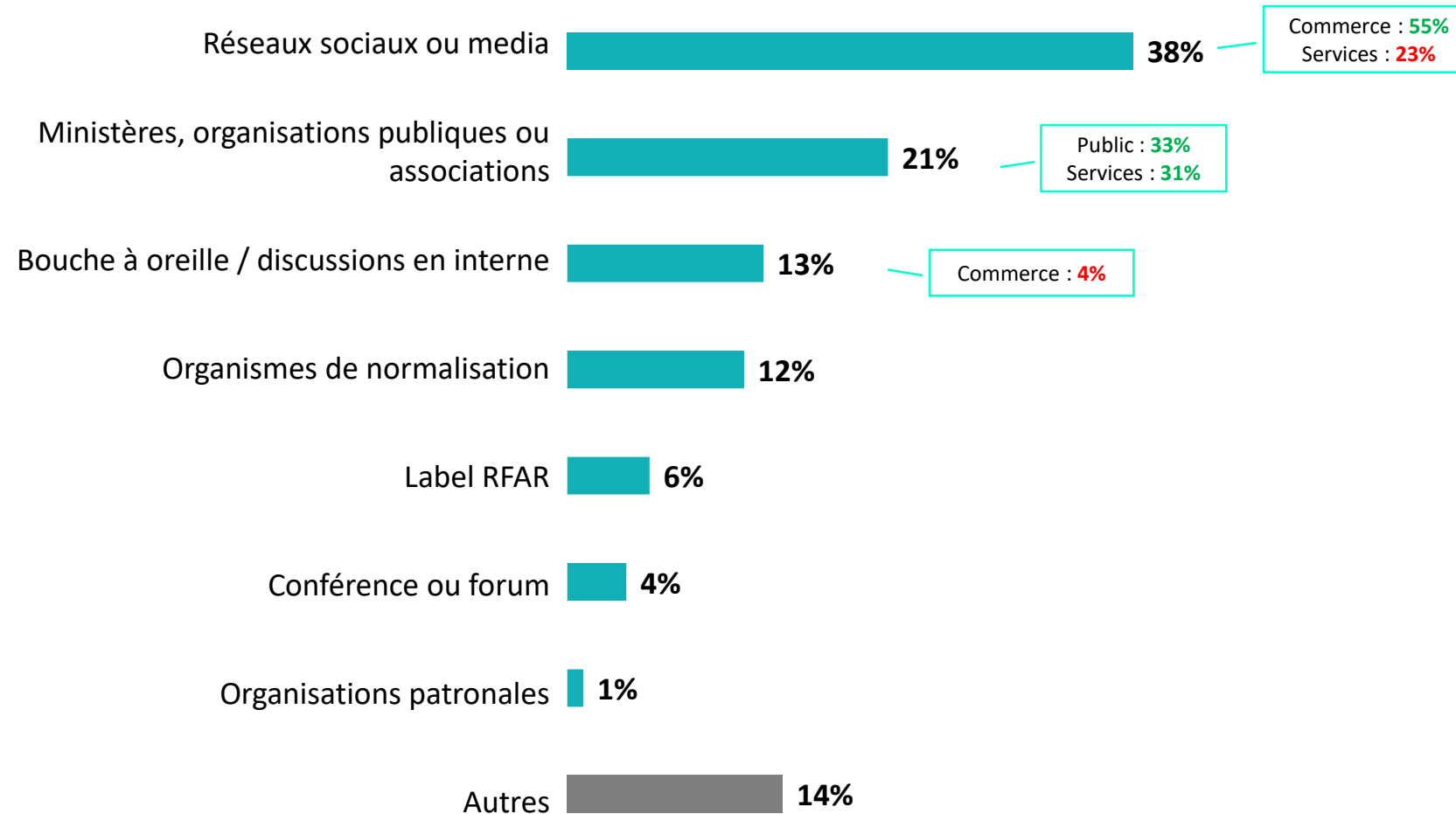


Canaux de connaissance de la norme ISO 20400

Q2. Comment avez-vous connu cette norme ?



Auprès des 66% connaissant la norme au moins de nom





Adoption de la norme ISO 20400

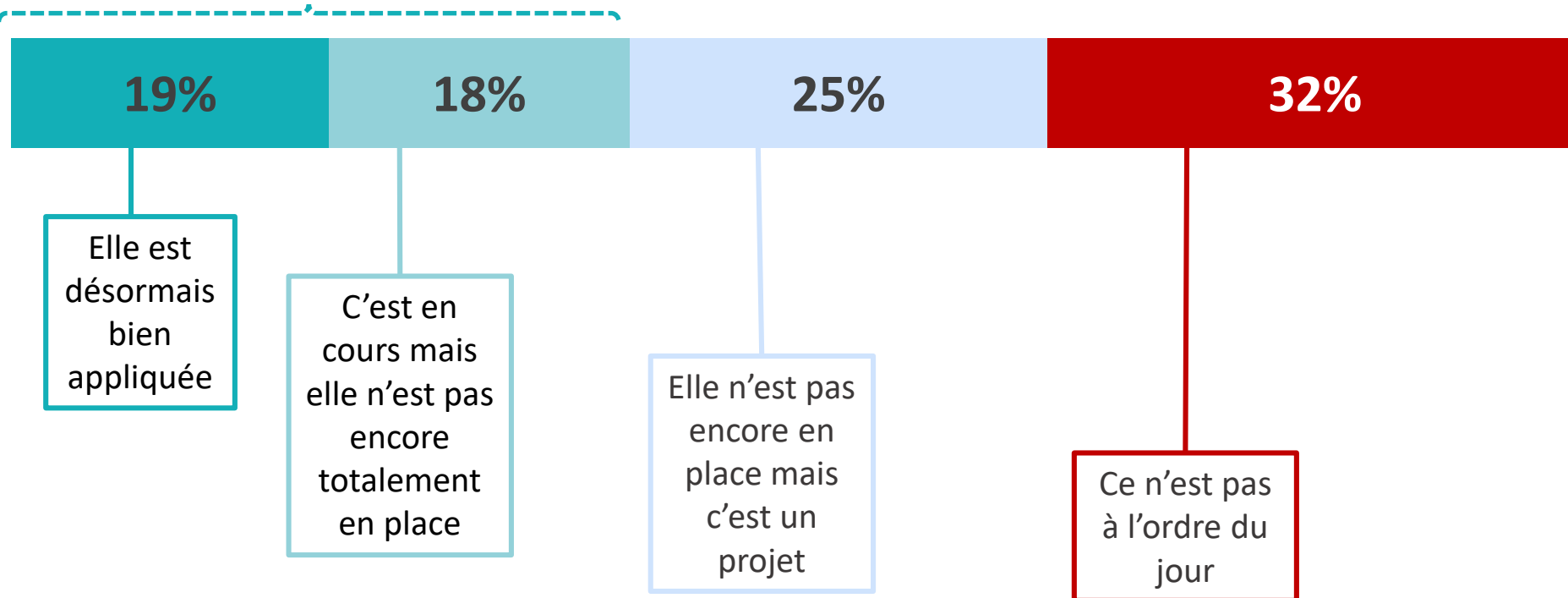


Q3. Comment se situe aujourd'hui votre organisation au regard de l'adoption de cette norme ?

Auprès des 21% connaissant la norme mieux que de nom

37%

mise en place au moins en partie

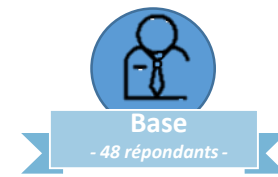


Ne sais pas : 6%

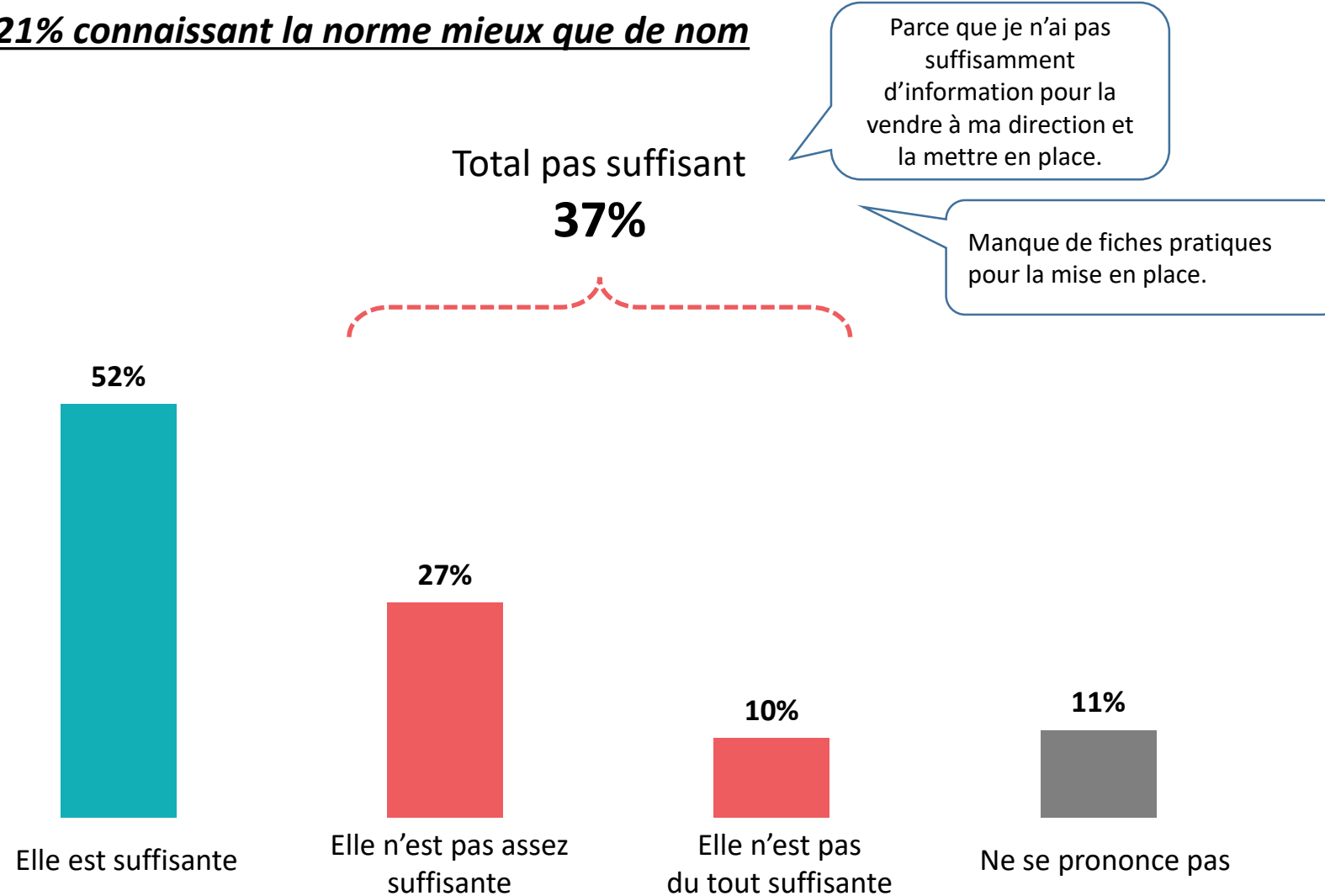


Niveau d'information sur la norme

Q4. Comment décririez-vous l'information donnée sur cette norme ?

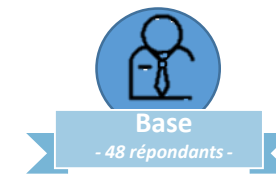


Auprès des 21% connaissant la norme mieux que de nom





Apport de la norme ISO 20400 sur les structures

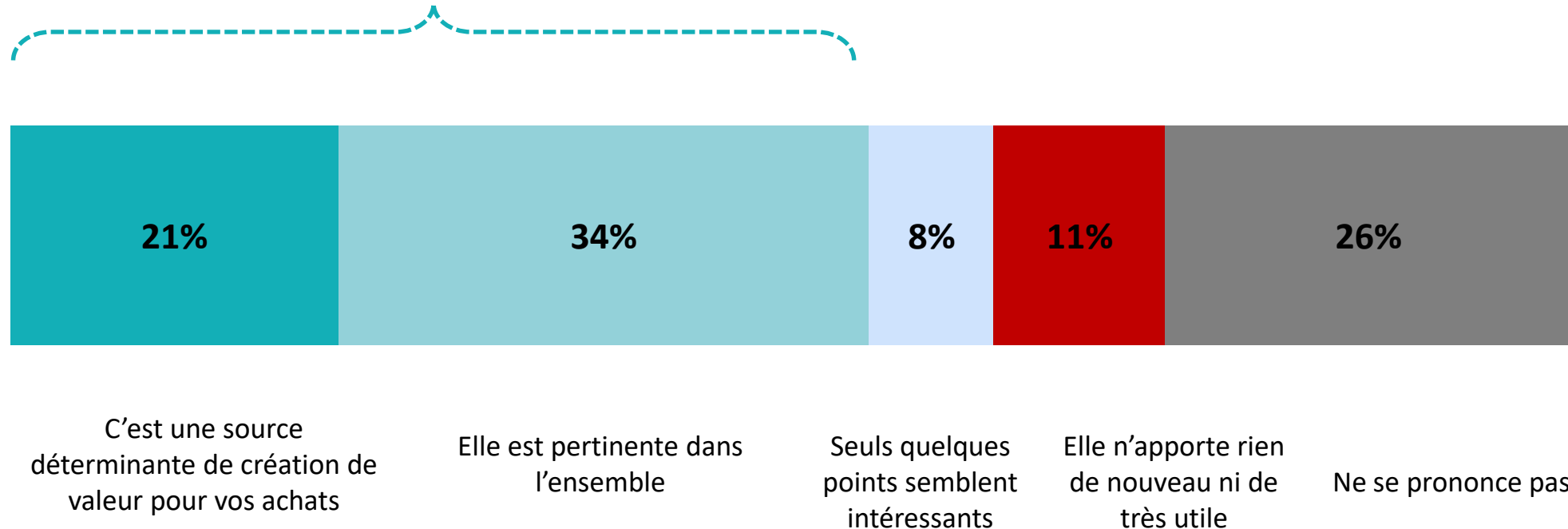


Q6. Selon vous, quel est le niveau d'apport pour votre organisation des recommandations de cette norme ISO 20400 ?

Auprès des 21% connaissant la norme mieux que de nom

Total important

55%



C'est une source déterminante de création de valeur pour vos achats

Elle est pertinente dans l'ensemble

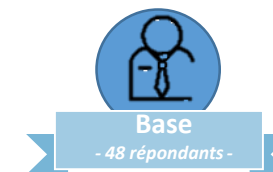
Seuls quelques points semblent intéressants

Elle n'apporte rien de nouveau ni de très utile

Ne se prononce pas



Échanges pour déterminer le positionnement



Q7. En interne, y a-t-il des échanges pour déterminer votre positionnement sur cette norme ?

Auprès des 21% connaissant la norme mieux que de nom

Elle est pour l'instant seulement examinée par un référent interne
(ce référent pouvant être vous-même ou pas)

32%

Le référent échange déjà avec les parties prenantes en interne

29%

Ce niveau d'échange y associe
un ou plusieurs membres du Comité de Direction

22%

Aucun

42%

02



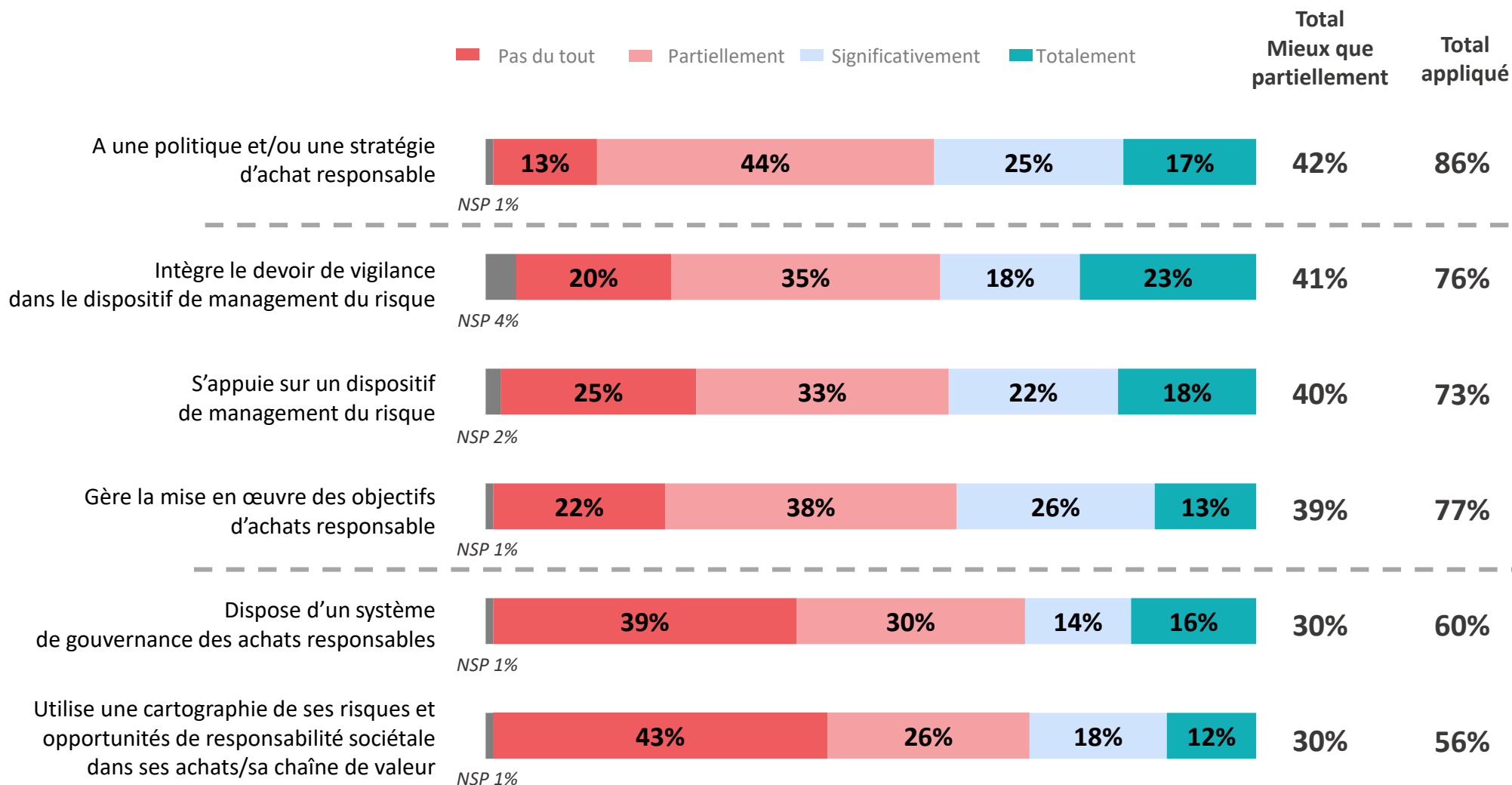
Déploiement des actions
recommandées par la norme



Application au sein de l'organisation



Q8. Pour chaque élément suivant, qui touche à la stratégie et politique achat responsable, merci de me dire dans quelle mesure il est appliqué dans votre organisation, que vous connaissiez ou non la norme ISO 20400





Application au sein de l'organisation



Q8. Pour chaque élément suivant, qui touche à la stratégie et politique achat responsable, merci de me dire dans quelle mesure il est appliqué dans votre organisation, que vous connaissiez ou non le norme ISO 20400

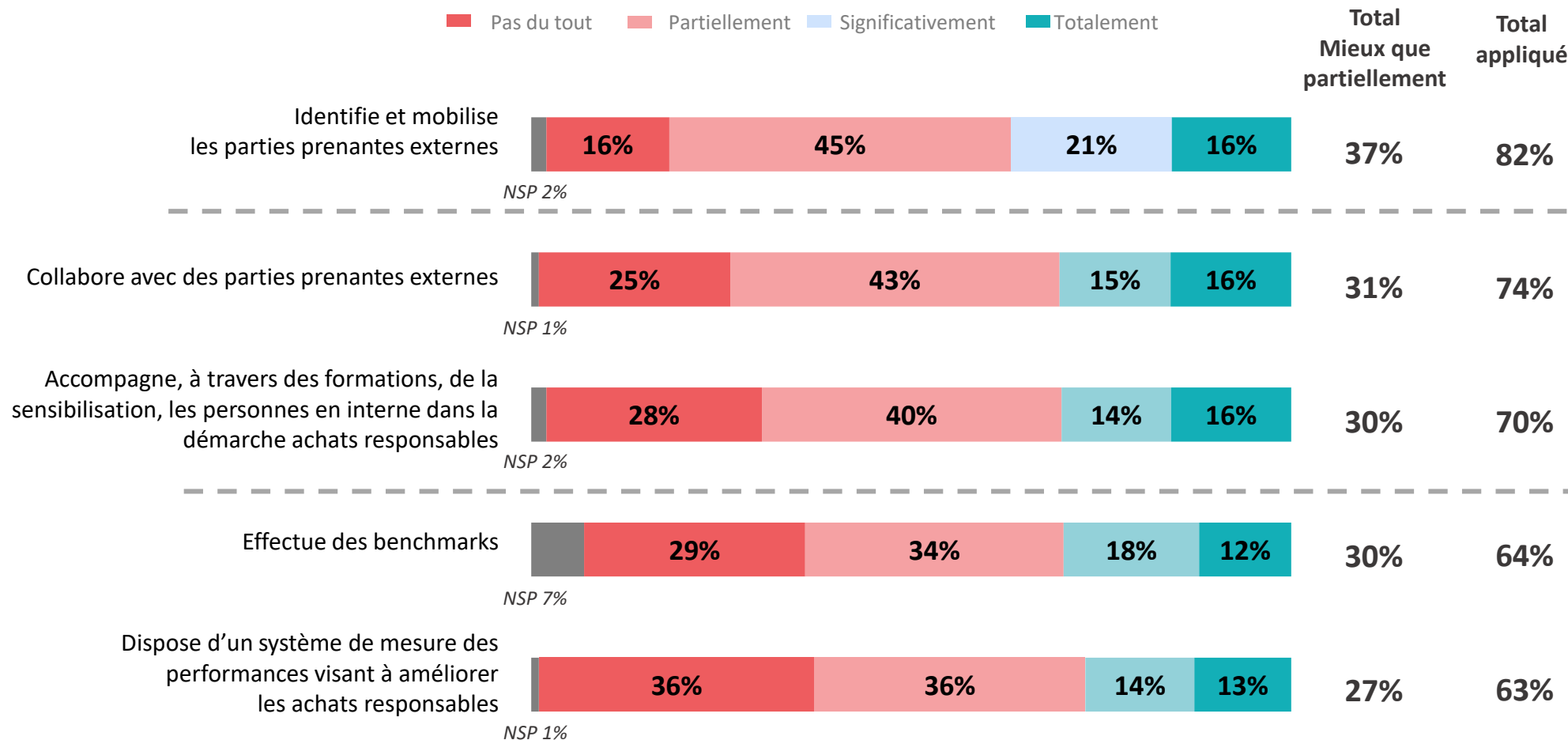
Total Mieux que partiellement	TOTAL	Entreprise privée	Organisation publique	250-499 salariés	500-4999 salariés	5000 salariés et plus	Industrie	Commerce	Services
Base	203	134	69	73	94	36	21	43	51
A une politique et/ou une stratégie achat responsable	42%	42%	42%	39%	45%	62%	27%	41%	52%
Intègre le devoir de vigilance dans le dispositif de management du risque	41%	58%	25%	36%	44%	86%	16%	43%	45%
S'appuie sur un dispositif de management du risque	40%	52%	28%	40%	38%	66%	27%	48%	36%
Gère la mise en œuvre des objectifs d'achat responsable	39%	43%	35%	40%	37%	57%	19%	38%	44%
Dispose d'un système de gouvernance des achats responsables	30%	34%	25%	31%	28%	59%	7%	39%	39%
Utilise une cartographie de ses risques et opportunités de responsabilité sociétale dans ses achats/sa chaîne de valeur	30%	43%	16%	24%	35%	38%	12%	36%	32%



Application des leviers de structuration des achats



Q9. Merci de me dire dans quelle mesure, les leviers suivants, nécessaires pour structurer les achats responsables dans votre organisation, sont appliqués :





Application des leviers de structuration des achats



Q9. Merci de me dire dans quelle mesure, les leviers suivants, nécessaires pour structurer les achats responsables dans votre organisation, sont appliqués :

Total Mieux que partiellement	TOTAL	Entreprise privée	Organisation publique	250-499 salariés	500-4999 salariés	5000 salariés et plus	Industrie	Commerce	Services
Base	203	134	69	73	94	36	21	43	51
Identifie et mobilise les parties prenantes en interne	37%	46%	28%	35%	39%	57%	21%	43%	42%
Collabore avec des parties prenantes externes	31%	41%	20%	28%	33%	33%	21%	30%	33%
Accompagne, à travers des formations, de la sensibilisation, les personnes en interne dans la démarche achats responsables	30%	37%	24%	29%	31%	37%	19%	27%	42%
Effectue des benchmarks	30%	43%	17%	28%	31%	55%	25%	28%	38%
Dispose d'un système de mesure des performances visant à améliorer les achats responsables	27%	30%	24%	28%	26%	41%	7%	28%	40%

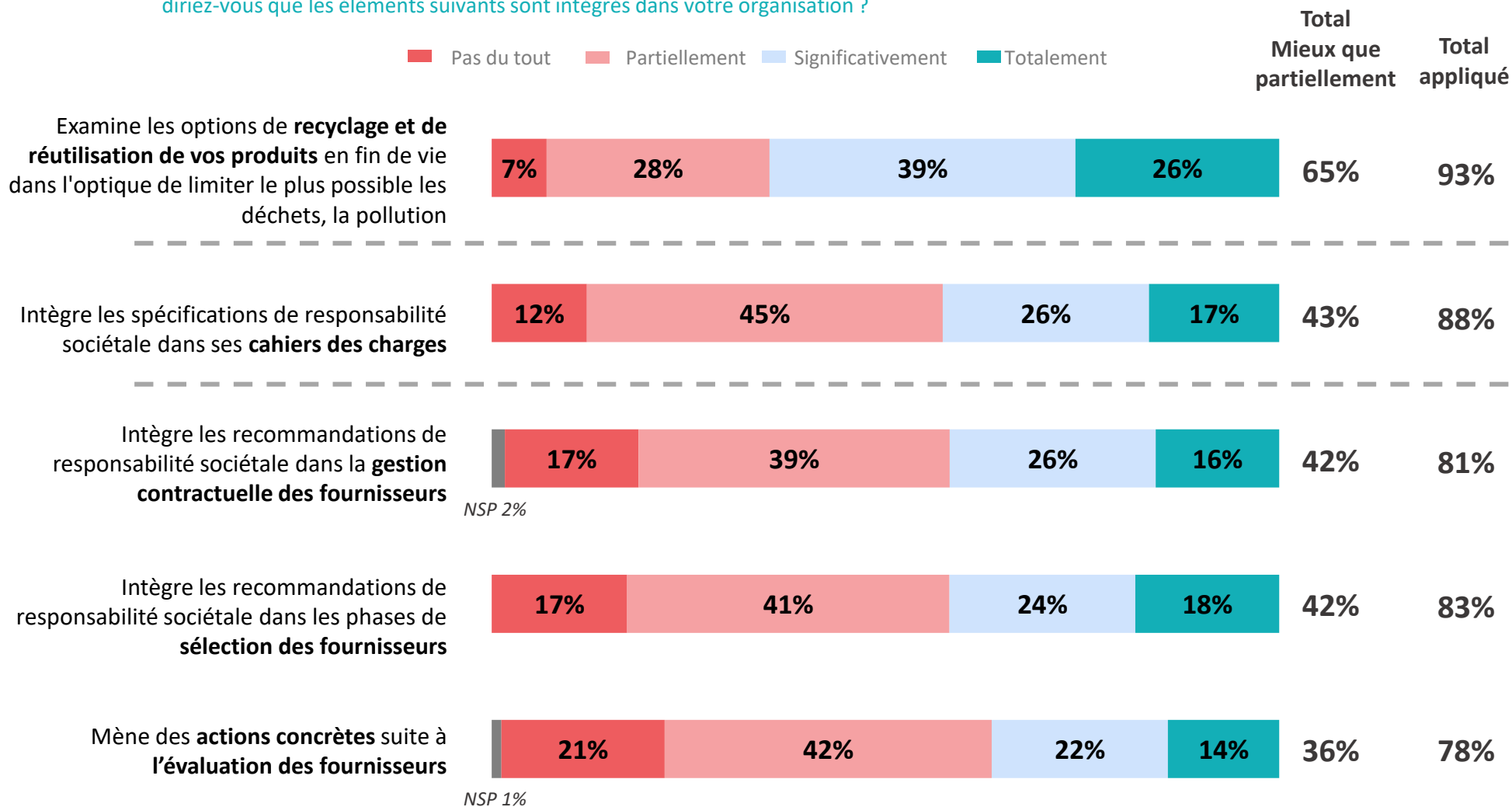


Responsabilité sociétale dans le processus achat 1/2

Axes de mise en place les plus avancés



Q10. Et concernant la responsabilité sociétale dans les processus d'achat, dans quelle mesure diriez-vous que les éléments suivants sont intégrés dans votre organisation ?



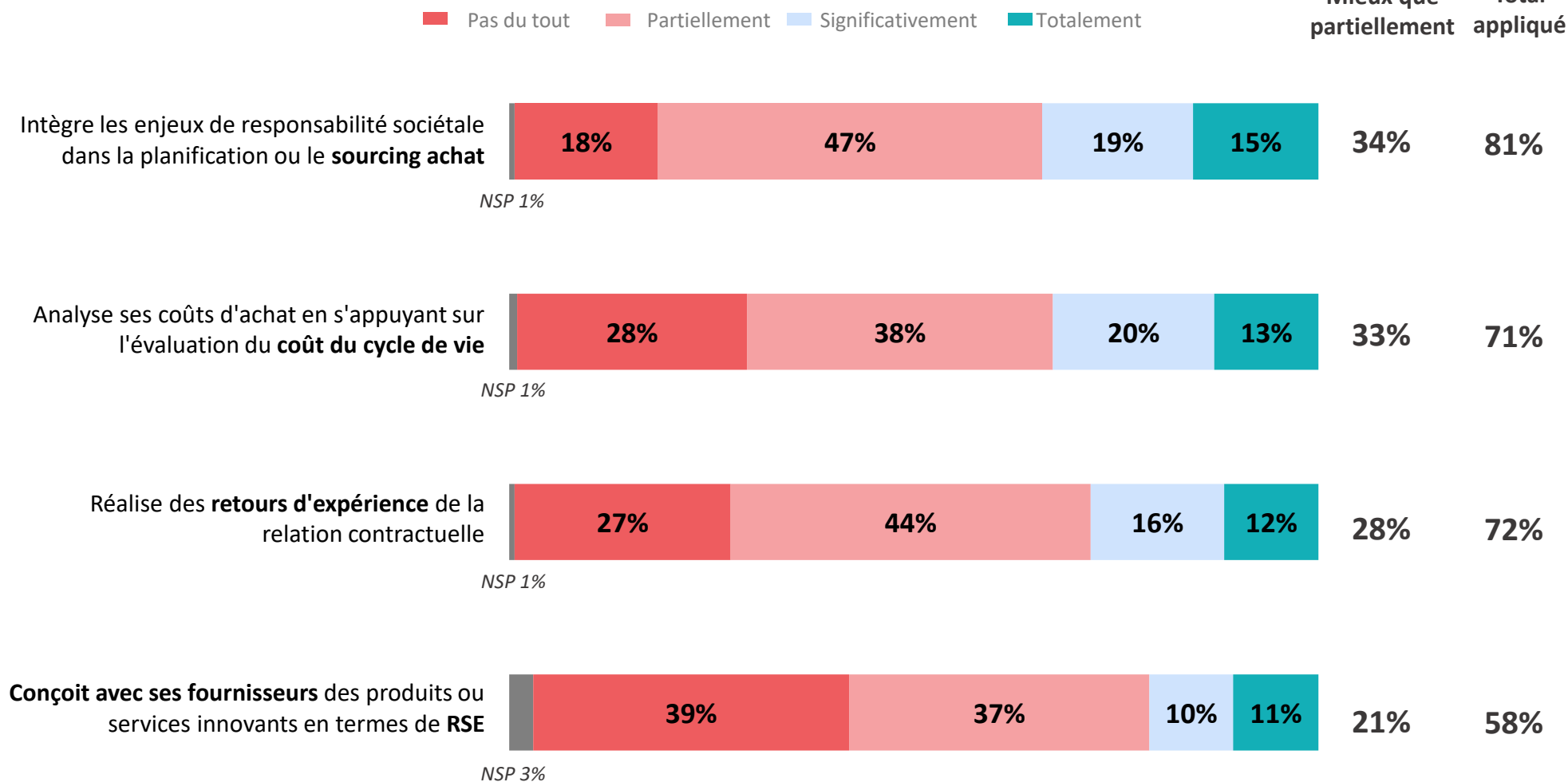


Responsabilité sociale dans le processus achat 2/2

Axes de mise en place plus difficiles



Q10. Et concernant la responsabilité sociale dans les processus d'achat, dans quelle mesure diriez-vous que les éléments suivants sont intégrés dans votre organisation ?





Responsabilité sociale au sein de l'organisation



Q10. Et concernant la responsabilité sociale dans les processus d'achat, dans quelle mesure diriez-vous que les éléments suivants sont intégrés dans votre organisation ?

Total Mieux que partiellement	TOTAL	Entreprise privée	Organisation publique	250-499 salariés	500-4999 salariés	5000 salariés et plus	Industrie	Commerce	Services
Base	203	134	69	73	94	36	21	43	51
Examine les options de recyclage et de réutilisation de vos produits en fin de vie dans l'optique de limiter le plus possible les déchets, la pollution	65%	64%	65%	64%	64%	66%	69%	52%	69%
Intègre les spécifications de responsabilité sociale dans ses cahiers des charges	43%	46%	39%	38%	46%	72%	15%	45%	42%
Intègre les recommandations de responsabilité sociale dans les phases de sélection des fournisseurs	42%	46%	37%	44%	38%	66%	24%	42%	51%
Intègre les recommandations de responsabilité sociale dans la gestion contractuelle des fournisseurs	42%	51%	33%	46%	36%	62%	30%	45%	42%
Mène des actions concrètes suite à l'évaluation des fournisseurs	36%	53%	20%	37%	34%	64%	32%	41%	30%
Intègre les enjeux de responsabilité sociale dans la planification ou le sourcing achat	34%	40%	29%	32%	35%	63%	34%	31%	46%
Analyse ses coûts d'achat en s'appuyant sur l'évaluation du coût du cycle de vie	33%	43%	23%	28%	37%	64%	31%	32%	30%
Réalise des retours d'expérience de la relation contractuelle	28%	38%	18%	28%	26%	51%	20%	34%	35%
Conçoit avec ses fournisseurs des produits ou services innovants en termes de RSE	21%	32%	10%	21%	20%	37%	4%	19%	28%

03



Auto-évaluation de la maturité

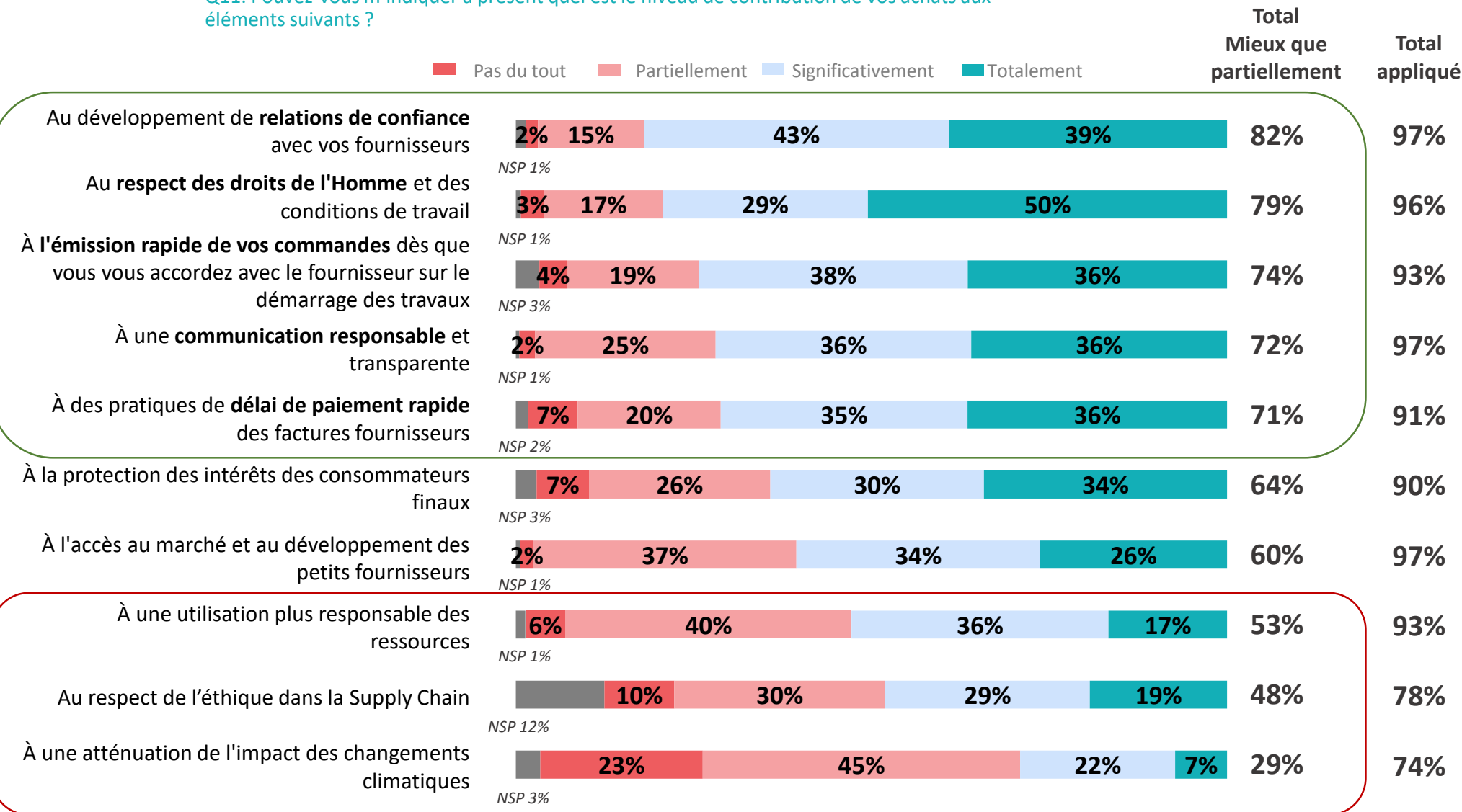


Niveau de contribution des achats

Q11. Pouvez-vous m'indiquer à présent quel est le niveau de contribution de vos achats aux éléments suivants ?



Base
- 203 répondants -





Niveau de contribution des achats



Q11. Pouvez-vous m'indiquer à présent quel est le niveau de contribution de vos achats aux éléments suivants ?

	Total Mieux que partiellement	TOTAL	Entreprise privée	Organisation publique	250-499 salariés	500-4999 salariés	5000 salariés et plus	Industrie	Commerce	Services
Base		203	134	69	73	94	36	21	43	51
Au développement de relations de confiance avec vos fournisseurs		82%	83%	81%	83%	81%	86%	78%	84%	90%
Au respect des droits de l'Homme et des conditions de travail		79%	81%	79%	80%	78%	92%	79%	82%	80%
À l'émission rapide de vos commandes dès que vous vous accordez avec le fournisseur sur le démarrage des travaux		74%	74%	75%	75%	73%	83%	76%	76%	76%
À une communication responsable et transparente		72%	70%	74%	68%	77%	77%	66%	81%	80%
À des pratiques de délai de paiement rapide des factures fournisseurs		71%	70%	73%	71%	71%	73%	82%	75%	66%
À la protection des intérêts des consommateurs finaux		64%	72%	57%	61%	68%	85%	56%	71%	54%
À l'accès au marché et au développement des petits fournisseurs		60%	54%	68%	68%	52%	70%	77%	70%	55%
À une utilisation plus responsable des ressources		53%	61%	44%	50%	55%	67%	55%	54%	58%
Au respect de l'éthique dans la Supply Chain		48%	63%	33%	48%	47%	77%	39%	59%	38%
À une atténuation de l'impact des changements climatiques		29%	37%	21%	26%	32%	53%	44%	34%	20%



Moyens d'évaluation des AR

Q12. Par quel(s) moyen(s) évaluez-vous votre maturité en matière d'achats responsables ?



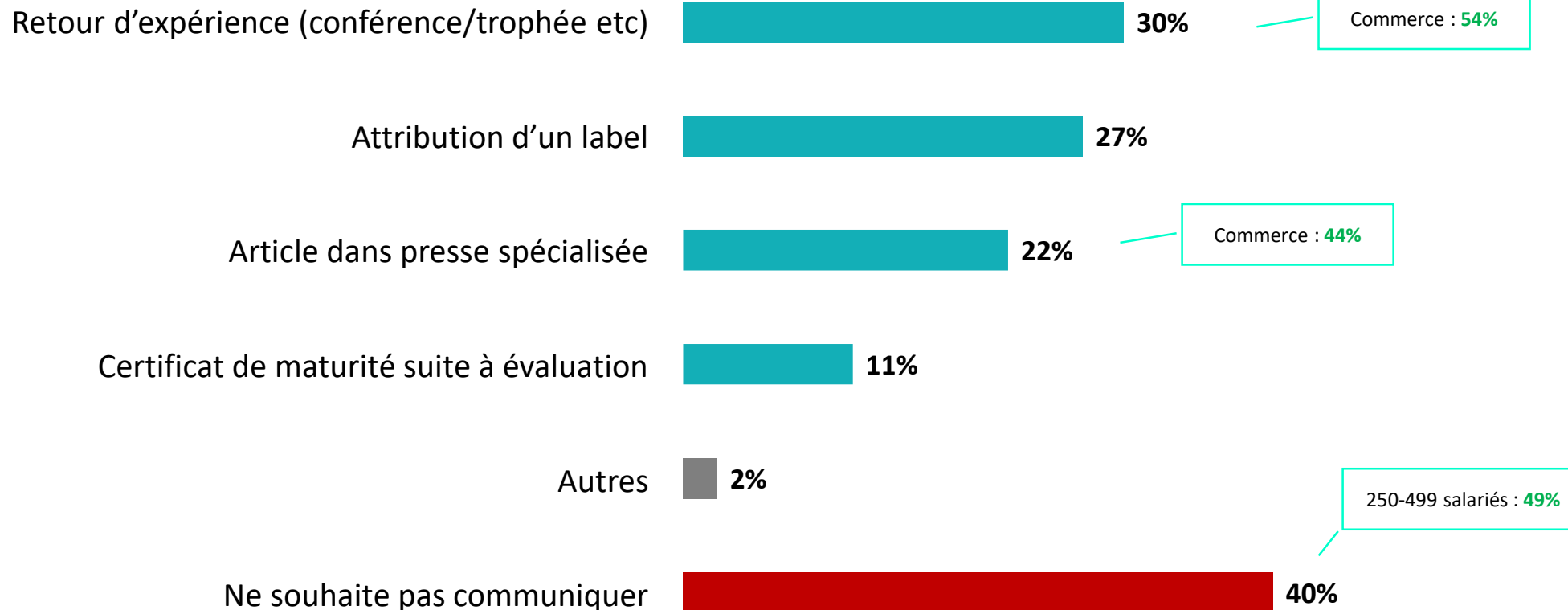
	Privé	Public
Base	134	69
Pas d'évaluation dans l'immédiat	51%	82%
Un baromètre ou une enquête d'un panel de fournisseurs	30%	11%
Une plateforme d'évaluation	20%	10%
Un audit externe par tierce partie	17%	0%





Moyens de communication sur la maturité AR

Q13. Comment souhaitez-vous communiquer sur votre maturité en matière d'achats responsables ?





« Mesurer et stimuler la relation partenariale entre PME et grands comptes »

Le baromètre de Pacte PME



Sanofi, 3 septembre 2018
avec Delphine Gény-Stéphann
Secrétaire d'Etat

François PERRET, directeur général de Pacte PME – 6 septembre 2018



Partie I

Pourquoi mesurer régulièrement la qualité et l'intensité de la relation entre les grands comptes et les PME françaises?



1- Objectifs et périmètre de l'Observatoire

- ❑ L'Observatoire de Pacte PME permet aux grands comptes adhérents de **piloter leur stratégie PME**, qu'elle soit orientée sur la **relation achat** (« relation fournisseur PME/ETI ») uniquement ou qu'elle s'inscrive dans le cadre d'une relation **partenariale globale sur des relations élargies** (« développement PME »)

- ❑ Les groupes constituent un **dossier** composé:
 - des Indicateurs (achats, délais de paiement, innovation, renforcement) ;
 - un « Baromètre » de la relation fournisseur PME/ETI et/ou du Développement PME ;
 - un Plan d'action PME.

- ❑ Ce dossier est étudié et noté par le **Comité d'Evaluation de l'association**, qui est composé d'un nombre égal de représentants de PME, de grands comptes et de personnalités qualifiées issues du monde économique.

2- Méthodologie de l'Observatoire

❑ Procédés d'Evaluation

Les groupes obtiennent une note confidentielle allant de A à D (A étant la meilleure note, D la moins bonne).

Cette note est délivrée par le comité d'évaluation de Pacte PME sur la base du dossier annuel fourni par les grands comptes, en toute indépendance. Elle est assortie de recommandations et prend en compte l'évolution de la politique des groupes d'une année sur l'autre.

❑ Cadre opérationnel

Indicateur de respects des délais de paiement

Les grands groupes indiquent leur délai moyen de paiement des factures.

Cette information est ensuite croisée avec le ressenti des fournisseurs dans le cadre du baromètre.

Baromètre

Les grands groupes transmettent un fichier fournisseur contenant entre autres, une adresse mail qui permet de leur adresser l'enquête. Pacte PME envoie le questionnaire, et garantit l'anonymat des réponses.

Plan d'action PME

En fonction des résultats du baromètre, et sur la base d'un document type, les groupes constituent un plan d'action annuel rappelant les acquis et présentant les projets sur des thématiques achats, innovation, RH, international, financement, etc.



Partie II

***Que retenir des résultats 2018 du baromètre
Pacte PME, y compris dans une logique comparative avec
la norme Iso 20 400?***



Qui a participé à l'édition 2018?



31 groupes privés et publics, issus de 8 filières sont engagés dans l'Observatoire Pacte PME

Quels résultats globaux?

31

Grands
comptes
participants

37 500

Fournisseurs
PME
interrogés

76%

satisfaction

Sur la relation
fournisseurs /
grands
comptes
clients

8

Filières
benchmarkées

Energie, Transport,
Services, Santé, BTP, ASD,
Banques, collectivités

Quels sont les enseignements clé du baromètre?

❑ Baromètre Relation Fournisseurs

23 questions (voir annexe) portant sur les **échanges en amont**, la **relation contractuelle** et la **qualité de la relation fournisseurs**.

31 groupes participants

2017 : **76%** des fournisseurs PME et ETI se déclarent satisfaits ou très satisfaits (**+ 9 pts** depuis 2015)

❑ Baromètre Développement

23 questions supplémentaires (voir annexe) portant sur les **achats partenariaux**, le **soutien au développement des PME**, l'**innovation** et la **co-innovation**, l'**international**, les **ressources humaines**, le **financement** et la **transformation digitale**.

19 groupes ont participé à l'exercice

2017 : **53%** des fournisseurs PME et ETI se déclarent satisfaits ou très satisfaits (**+ 6 pts** depuis 2015)

Une certaine convergence entre les résultats du Baromètre Pacte PME et ceux de l'enquête ISO 20400

Développement de relations de confiance (et transparence) avec vos fournisseurs

Baromètre ISO 20400 82 %
pactepme 2017 : 68 %
2016 : 67 %

Emission rapide des commandes dès que vous vous accordez avec le fournisseur

Baromètre ISO 20400 74 %
pactepme 2017 : 74 %
2016 : 72 %

Pratiques de délai de paiement rapide des factures fournisseurs

Baromètre ISO 20400 71 %
pactepme 2017 : 80 %
2016 : 81 %

Accès au marché et au développement des petits fournisseurs

Baromètre ISO 20400 60 %
pactepme 2017 : 60 %
2016 : 59 %

Annexe : Le baromètre Relations Fournisseurs

Dans ce baromètre, 23 questions réparties en 3 thématiques sont adressées aux PME et ETI :

Echanges en amont d'un marché

Comment jugez-vous :

- 1 – Le niveau d'information sur les domaines d'intérêt en matière d'innovation
- 2 – La facilité d'établissement des premiers contacts
- 3 – La mise en relation avec d'autres interlocuteurs internes

Relation contractuelle

Comment jugez-vous :

- 4 – La clarté et la simplicité du processus de référencement du grand compte
- 5 – La clarté et la simplicité des documents fournis et demandés
- 6 – La taille des marchés proposés
- 7 – L'ouverture aux groupements
- 8 – La souplesse par rapport aux seuils économiques exigés
- 9 – La prise en compte de critères de sélection autres que le prix de vente
- 10 – Le coût de réponse à un appel d'offres
- 11 – La visibilité sur le planning de déroulement des marchés
- 12 – La simplicité et la rapidité de la procédure contractuelle
- 13 – Le plafonnement du montant des assurances demandées
- 14 – La gestion des pénalités
- 15 – Les conditions financières générales (avances, acomptes, cautions demandées, ...)
- 16 – Le respect des délais de paiement
- 17 – Le respect des engagements contractuels

Qualité de la relation fournisseur

Comment jugez-vous :

- 18 – La visibilité sur la stratégie achat
- 19 – La motivation du grand compte en faveur du développement des fournisseurs
- 20 – Le niveau en matière de responsabilité sociale et environnementale exigé par le grand compte
- 21 – L'existence d'un interlocuteur référent
- 22 – Le niveau d'information sur la satisfaction pendant et après l'exécution du contrat
- 23 – La possibilité de recours à un médiateur interne

Annexe : Le baromètre Développement

Achats partenariaux

Comment jugez-vous :

- 24 – La régularité du dialogue client/fournisseur
- 25 – L'engagement du grand compte dans la durée vis-à-vis de votre entreprise
- 26 – Le partage des gains en cas de diminution des coûts à l'initiative du fournisseur
- 27 – Le maintien des marges du fournisseur en cas de demande de réduction des coûts

Soutien au développement des PME

Comment jugez-vous :

- 28 – La mise en relation avec d'autres entités du groupe
- 29 – La mise en relation avec d'autres clients
- 30 – La mise en relation avec des partenaires potentiels pour les fournisseurs
- 31 – Le soutien apporté en faveur de la réduction des coûts et de l'amélioration de la qualité
- 32 – Le soutien apporté pour la mise en oeuvre des exigences sociales et environnementales

Innovation et co-innovation

Comment jugez-vous :

- 33 – L'ouverture aux propositions d'innovation
- 34 – La participation au financement des développements et expérimentations
- 35 – Le passage des développements ou expérimentations aux premières réalisations
- 36 – Le respect de la propriété intellectuelle 12

Soutien au développement international

Comment jugez-vous :

- 37 – Le niveau d'information sur la stratégie internationale du groupe
- 38 – Le niveau d'information sur les perspectives marchés à l'étranger
- 39 – L'existence d'un interlocuteur référent international
- 40 – La mise en relation avec des structures d'accompagnement à l'international (interne ou externe au grand compte)
- 41 – La mise en relation avec des filiales ou partenaires étrangers

Renforcement des ressources humaines et des compétences

Comment jugez-vous :

- 42 – Le niveau d'information sur les dispositifs d'aide au recrutement
- 43 – Le niveau d'information sur les dispositifs d'appui en compétences

Soutien à l'accès au financement

Comment jugez-vous :

- 44 – Le niveau d'information sur les dispositifs de financement
- 45 – Le soutien apporté pour obtenir un financement

Participation à la transformation digitale

Comment jugez-vous :

- 46 – Le niveau d'information sur les produits/services adaptés



Baromètre ISO 20400 et Baromètre Pacte PME

Quels enseignements ?



LA CONNAISSANCE DE LA NORME

CONNAISSANCE SPONTANÉE

Une dynamique importante compte tenu de sa nouveauté :

2/3 des grands donneurs d'ordre déclarent connaître la norme au moins de nom

- Une dynamique à **accentuer en capitalisant sur des canaux de connaissance** qui marchent plutôt bien

VALEUR AJOUTÉE DÉMONTRÉE

Parmi le cinquième des grands donneurs d'ordre qui la connaissent mieux que de nom : **la connaître = l'adopter (dans près de 2/3 des cas) !**

- **Faites l'effort de la lire ! Et examinez l'opportunité de lancer un projet pour la mettre en place...**

SUFFISAMMENT DÉTAILLÉE

Pour ceux qui la connaissent mieux que de nom, **ceux qui la trouvent suffisante sont bien plus nombreux** que ceux qui la trouvent d'un niveau de détail insuffisant

- **Appuyez-vous sur les données publiques, associations spécialisées comme l'ObsAR, le C3D ou encore sur des services d'accompagnement et de formation externes**

UN DÉPLOIEMENT DÉJÀ PROMETTEUR DES RECOMMANDATIONS DE LA NORME

De bons scores de mise en place des recommandations de la norme via des initiatives fortes lancées en France depuis une dizaine d'années

SIMPLIFIEZ-VOUS LA VIE !

en vous appuyant sur cette NORME SYNTHÉTIQUE qui intègre de manière cohérente de nombreuses bonnes pratiques émanant de différentes sources

Un grand donneur d'ordre sur 8 à déjà décidé de mettre en place l'ISO 20400... et encore + pour les plus grands donneurs d'ordre (> 5 000 personnes) qui vont faire bouger leur supply chain dans le sens de la RSE

ENJEU COMMERCIAL

pour les entreprises plus petites ! Une bonne raison de se mettre à la RSE et à l'ISO 20400...

Un besoin de faire « décoller » la démarche dans certains segments de notre économie: ETI, industriels, secteur public...

MOBILISONS-NOUS

PLUS et collectivement sur certains segments de notre économie

DES EXTERNALITÉS POSITIVES (OU NÉGATIVES) VIA LES ACHATS, QUE L'ON PEUT COMMENCER À APPRÉCIER...

CONSTAT

- **Thèmes RSE les plus impactés via les achats sont ceux qui résultent d'actions passées menées sur le long terme:**
 - Relations de confiance avec les fournisseurs
 - Délais de paiement
 - Respect des droits de l'homme et conditions de travail (niveau de contribution déclaré > 70 %)
- **A l'opposé, les grands donneurs d'ordre avouent un niveau de contribution bien plus faible via leurs achats sur des thématiques RSE fortes mais bien plus récentes:**
 - Respect de l'éthique dans la supply chain (incluant SAPIN II) : 48 %
 - Atténuation de l'impact des changements climatiques: 29 %

PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

- **Avoir de l'impact RSE passera par des actions collectives**
 - correctement animées dans la durée
 - dotées d'instruments de mesure de progrès
- **L'initiative baromètre 20400 et son ancrage dans la durée pourraient y contribuer**
- **Une mesure à manier avec précaution du fait de sa nature déclarative**
 - Conforter les résultats obtenus avec la vision des parties prenantes externes concernées

...ET À INTERPRÉTER

RÉSULTATS

Baromètre ISO
20400 supérieurs à
Pacte PME

Baromètre ISO
20400 égaux à
Pacte PME

Baromètre ISO 20400
inférieurs à **Pacte**
PME

POINTS D'ATTENTION

- **Développement de relations de confiance avec les fournisseurs**
 - Tendance structurelle à l'optimisme?
 - **Creuser plus ce qu'en pensent vraiment les fournisseurs !**
- **Besoin d'amélioration du processus achat pour 26 % des donneurs d'ordre**
 - mieux utiliser l'ERP !
- **Accès au marché du donneur d'ordre** (cf. Principe RSE de réciprocité)
 - **Développer les contreparties commerciales attendues du fournisseur**
- **Confirmation de l'intérêt sociétal d'une animation structurée nos réseaux partenaires** : PACTE PME, LABEL RFAR/Médiateur des Entreprises
- **Adhérez à ces réseaux et démarches collectives qui obtiennent des vrais résultats** (p ex délais de paiement)!

L'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DE LA MATURITÉ DES ORGANISATIONS: UN LEVIER DE PROGRÈS

Déjà un tiers des grands donneurs d'ordre se livrent à une évaluation de performance AR : c'est un signe de maturité AR élevé dans notre pays !

FACTEURS D'AMÉLIORATION

- **Les évaluations objectives, plus systématiques, plus régulières, plus indépendantes vont encore se développer !**
 - mesures de performance interne
 - panels fournisseurs (cf PACTE PME)
 - évaluations indépendantes (cf diagnostic ISO 20400 et label RFAR)
- **Et relativisons les inconvénients : les enjeux vont l'emporter de + en + sur les coûts de l'évaluation !** Ces dispositifs faciliteront :
 - l'amélioration continue
 - la structuration du reporting extra-financier et de la communication institutionnelle
 - l'augmentation de la confiance des acteurs



Rendez-vous l'année
prochaine !