



POLITIQUE GENERALE **ACHATS IFCAM**

Version 1

Pour une relation IFCAM – Prestataires profitable, responsable, créatrice de valeur au service du développement des compétences individuelles et collectives des apprenants, et du développement commercial de l'IFCAM.

TABLE DES MATIERES

PARTIE 1. PRINCIPES DE LA POLITIQUE ACHATS RESPONSABLES	4
a) Quelles sont les finalités de cette politique ?	4
b) Déclinaison de la politique achats responsable selon 4 axes	4
1. Assurer un comportement responsable dans la relation prestataires.....	4
2. Contribuer à la performance économique de l'IFCAM	5
3. Intégrer les aspects environnementaux et sociétaux dans nos achats.....	5
4. Améliorer durablement la qualité des relations avec les prestataires	5
PARTIE 2. ENJEUX, OBJECTIFS ET MOYENS LIES A L'ACTIVITE ACHATS DE L'IFCAM	7
a) Les enjeux stratégiques.....	7
b) Les objectifs	8
c) Les moyens	9
PARTIE 3. DEFINITION, PERIMETRE D'INTERVENTION, ROLES ET MISSIONS DES ACTEURS	10
Définition d'un Achat	10
a) Collaborateurs réalisant des achats.	10
b) Rôles et missions respectives des différents « Acheteurs » :.....	11
c) Suivi de la relation avec les prestataires.....	12
d) Compétences des Acheteurs IFCAM	12
e) Quelques principes qui guident l'activité achats.....	13
PARTIE 4. RISQUES LIES AUX ACHATS TOUT AU LONG DE LA RELATION COMMERCIALE ET PROCESS DE SECURISATION	14
a) Etape 1 - Démarrage de la relation.....	14
b) Etape 2 – Suivi de la relation commerciale.....	16
c) Etape 3 – Fin de la relation	17

PREAMBULE

La fonction achats est un levier stratégique au service de la performance économique de l'IFCAM. Les achats responsables contribuent à maîtriser la chaîne de valeur à travers la gestion des risques mais également à identifier les leviers de création de valeur. La fonction achats a pour objectif de garantir un comportement responsable dans l'ensemble des processus achats et sourcing de l'IFCAM.

Le présent document vise à présenter les principes généraux de la politique achats de l'IFCAM. Ils seront déclinés annuellement par le Pôle Achats afin de permettre l'élaboration d'une feuille de route opérationnelle. Sa mise en place est organisée en quatre lignes directrices :

- Le développement d'une politique d'achats responsables en conformité avec les orientations et les pratiques du Groupe ;
- La définition du périmètre des achats ;
- L'efficacité des achats au service de la performance d'entreprise ;
- La sécurisation des risques liés aux achats et les règles déontologiques à respecter.

La politique achats de l'IFCAM définit, encadre et organise la contribution de tous à la fonction achats. Chaque année, l'IFCAM fait un bilan des actions menées dans le cadre de sa mise en œuvre. Il communique aux parties prenantes les progrès faits et les axes d'améliorations en matière d'achats.

Cette politique Achats s'adresse à l'ensemble des collaborateurs impliqués dans le processus achat. Elle est à usage interne uniquement.

PARTIE 1.

PRINCIPES DE LA POLITIQUE ACHATS RESPONSABLES

Le Crédit agricole s'est doté d'une politique achats responsables, respectueuse de la Charte achats responsables dont le Groupe est signataire afin de répondre aux grands enjeux de demain sur ses territoires et contribuer à la performance globale de l'entreprise. Elle s'intègre pleinement dans la politique générale éthique du Groupe Crédit Agricole. L'IFCAM a décidé d'adhérer à la mise en œuvre de cette politique d'achats responsables en la déclinant sur ses catégories d'achats. Il intègre cette politique achats responsables dans les dispositifs de gouvernance achats existants.



a) Quelles sont les finalités de cette politique ?

La politique achats responsables vise à favoriser l'achat d'un service ou d'un bien en prenant en considération à la fois le juste besoin, si l'achat s'avère incontournable, les aspects économiques, sociétaux et environnementaux de la réponse apportée à ce besoin, tout en veillant à l'équilibre des relations entre l'Entreprise et ses Prestataires, dans le respect de leurs droits réciproques.

Cette politique s'inscrit dans une démarche engagée et responsable, et se veut un vecteur mutuel de progrès et d'innovation. Elle s'adresse à l'ensemble des collaborateurs, acteurs dans le processus achats.

b) Déclinaison de la politique achats responsable selon 4 axes

1. Assurer un comportement responsable dans la relation prestataires

- Veiller à des relations d'affaires équilibrées en ayant des pratiques et comportements respectueux (délai de consultation et de réponses raisonnables, égalité de traitement, transparence des critères de choix, comportement correct, respect des délais de paiement, dépendance économique...).

- Favoriser des engagements réciproques équilibrés (respecter ses engagements, négocier de bonne foi, favoriser l'équilibre des engagements acheteur/fournisseur...).
- Apporter une visibilité prévisionnelle des achats (calendrier réaliste en volume et dates), quand cela est possible dans la mesure où l'IFCAM est tributaire des commandes de ses adhérents et clients.
- Adopter une posture en lien avec son cœur d'activité vis-à-vis des formateurs qui favorise une relation vertueuse pour les parties prenantes.

2. Contribuer à la performance économique de l'IFCAM

- Identifier et cartographier les risques et opportunités liés aux achats.
- Stimuler l'innovation avec nos prestataires pour créer de la valeur.
- Apprécier le coût global du cycle de vie d'une formation, prenant en compte les coûts d'acquisition, la maintenance, jusqu'au coût de destruction en fin de cycle sur des services et biens qui s'y prêtent, ainsi que les coûts de gestion de l'IFCAM.

3. Intégrer les aspects environnementaux et sociétaux dans nos achats

- Intégrer les critères RSE dans le choix des prestations et dans la sélection de nos Prestataires (critères environnementaux, sociaux ou éthiques, évaluation de la démarche RSE du fournisseur via questionnaire dédié, encourager les progrès du prestataire).
- Encourager le recours à la diversité des entreprises du territoire tout en contribuant à la sobriété en termes d'énergie et d'empreinte carbone (secteur du travail protégé et adapté, secteur insertion professionnelle/retour à l'emploi, startups, PME/ETI, entreprises locales...).

4. Améliorer durablement la qualité des relations avec les prestataires

- Développer la connaissance réciproque de l'IFCAM et de ses Prestataires au moyen :
 - de catégorisation de nos Prestataires via des matrices achats
 - de rencontres régulières entre l'acheteur référent et interlocuteur dédié du prestataire,
 - d'enquêtes de satisfaction des Prestataires,
 - d'échanges avec des entreprises innovantes, des startups, Edtechs notamment hébergées dans les Village by CA
- Engager les acheteurs, acheteurs référents et commanditaires, à solliciter les achats le plus en amont possible, dès l'expression de besoin, y compris les prescripteurs du Groupe, pour constituer des dossiers fournisseurs / achats renseignés, démontrant un choix d'une solution sur des critères factuels.

- Renforcer la montée en compétence achats des prescripteurs et acheteurs référents internes :
 - développement des compétences en interne.
 - capacité à identifier les différents risques (financier, dépendance, non-conformité, réglementaire, sécurité informatique, ...) ainsi que les risques d'emprises, voire de risques sectaires, sur le domaine dit des « Softskills » ou de « développement personnel », compte-tenu du risque avéré dans ce domaine de la formation professionnelle.
 - Mise en œuvre de compétences de négociation

- Développer la connaissance réciproque de l'IFCAM et de ses Prestataires au moyen :
 - de catégorisation de nos Prestataires via des matrices achats.
 - de rencontres régulières entre l'acheteur référent et interlocuteur dédié du prestataire.
 - d'enquêtes de satisfaction des Prestataires.
 - d'échanges avec des entreprises innovantes, des startups, Edtechs notamment hébergées dans les Village by CA.

- un mécanisme de médiation (médiation IFCAM, puis médiateur interne Groupe en cas de litige)

PARTIE 2.

ENJEUX, OBJECTIFS ET MOYENS LIES A L'ACTIVITE ACHATS DE L'IFCAM



a) Les enjeux stratégiques

La politique achats de l'IFCAM vise cinq enjeux stratégiques pour accompagner la transformation de l'IFCAM :

- **Contribuer à créer de la valeur** en accompagnant le développement de l'activité de formation. L'orientation "business" doit se traduire à travers des chantiers concrets :
 - S'assurer de la bonne conduite de la politique de propriété intellectuelle définie par l'IFCAM et de sa déclinaison contractuelle avec ses prestataires, les dispositifs de formation constituant les actifs immatériels cœur de métier de l'université.
 - Favoriser la pénétration de l'innovation pédagogique dans l'entreprise, notamment grâce à une coopération plus étroite avec les prestataires.
 - Contribuer à l'accélération de la mise sur le marché de nouveaux dispositifs de formation, via le sourcing de prestataires.
 - S'engager plus fortement dans le développement de nouveaux marchés, en s'impliquant davantage aux côtés des équipes commerciales.
 - Sécuriser les risques liés aux achats (financiers, cybersécurité, juridiques, conformité, d'image...)
- **Répondre aux exigences réglementaires**, notamment en terme de réglementation propre au marché de la formation professionnelle, de la protection des données à caractère personnel, de la propriété intellectuelle, de la sous-traitance, du suivi des risques liés aux achats et aux prestataires
- **Créer de la performance économique et financière**. Il s'agit :
 - D'optimiser les opérations d'achats en assurant le meilleur rapport qualité-prix-délais. Axer l'achat sur ce triptyque permet de maîtriser les coûts tout en garantissant un niveau de qualité conforme aux attentes des adhérents et des clients.
 - D'adopter pour les projets importants et/ou complexes un raisonnement en terme de coût réel (coût total ou complet) en tenant compte du prix d'acquisition du bien ou du service mais également de l'ensemble des coûts complémentaires (coûts logistiques, coûts d'obtention de la qualité ou de non-qualité, coûts de gestion des risques, coûts liés au cycle de vie du dispositif de formation, etc.).

- **S'inscrire dans une logique de partenariat avec nos prestataires**, pour co-construire des dispositifs de formation innovants, démontrant le développement des compétences professionnelles attendu par le législateur, les adhérents et clients, à des coûts optimisés.

b) Les objectifs

Le Pôle Achats a pour principales missions :

- Elaborer la stratégie d'achat de l'IFCAM pour accompagner la stratégie de l'entreprise ;
- Fournir à l'entreprise tous les biens et services dont elle a besoin, aux meilleures conditions (sécurité, qualité, disponibilité, délais, clauses contractuelles, coûts...) ;
- S'assurer de la bonne utilisation des panels prestataires et de l'application des grilles de prix repères (par catégorie d'achats et pour les achats pédagogiques par domaine de formation) ;
- Assurer (en lien avec les prescripteurs métier) le suivi de la relation des principaux prestataires tout au long de la vie du contrat ;
- Suivre et sécuriser le risque prestataires : risques juridiques, financiers, de conformité ou d'image, des sécurités informatiques conformément aux prescriptions du Groupe Crédit Agricole ;
- Prévenir, suivre et sécuriser les risques de déviances, d'emprises et de dérives sectaires, notamment sur le domaine des formations dites Softskills ou de développement personnel et être référent dans cette typologie de risque auprès de nos clients. La Mission interministérielle de vigilance et de lutte contre les dérives sectaires (Miviludes) est l'instance publique à laquelle l'IFCAM se réfère pour conduire sa politique sur cette typologie de risques.
- Conseiller et accompagner si besoins les acheteurs référents lorsqu'ils réalisent des appels d'offres.
- Etre facilitateur, et si besoin médiateur, et force de proposition entre les prescripteurs métier, juristes et prestataires en cas de litiges, pour identifier une solution satisfaisante pour les parties prenantes.
- Assurer le pilotage et le reporting du process Achats via la Plateforme achats et avec l'aide du Contrôle de Gestion.

c) Les moyens

- Rédaction d'une politique générale achats et de procédures achats (pédagogiques, digitaux, technologiques, ...) pour une maîtrise des process achats à l'IFCAM ;
- Structuration de la fonction achats au sein de l'IFCAM qui s'est traduite par :
 - La création d'un pôle Achats fin 2021.
 - La création d'un poste d'acheteur technologique rattaché au Pôle technologie, en charge de l'ensemble des achats IT à l'IFCAM.
- Rédaction et diffusion d'un référentiel de compétences des formateurs et coachs partagé, et d'une procédure de sélection des formateurs (Form'acteurs, formateurs occasionnels, et prestataires pédagogiques en sous-traitance) ;
- Accompagnement des acteurs dans les process achats, y compris les prestations externalisées ;
- Formation des prescripteurs et correspondants achats au sein des différentes directions de l'IFCAM ;
- Déploiement d'un SI de reporting des flux Achats et de pilotage du plan d'économies.

PARTIE 3.

DEFINITION, PERIMETRE D'INTERVENTION, ROLES ET MISSIONS DES ACTEURS



Définition d'un Achat

Est considéré comme Achat, tout acte qui :

- **Engage l'IFCAM sur la commande de prestations de services, l'acquisition de biens corporels et incorporels ;**
- **Donne lieu à une facturation suite à un engagement de dépense signé ou validé électroniquement (devis, bon de commande, contrat, acceptation de conditions de vente via INTERNET) ;**

Normalement prévu au budget de l'année. Les dépenses sont réalisées dans le cadre de budgets annuels, arbitrés et validés par la Direction générale et le Conseil d'administration ; Le responsable du projet, garant du budget alloué, renseigné par le responsable du contrôle de gestion., accordant la réalisation de tout achat relatif au projet Il existe à l'IFCAM plusieurs typologies d'Achats : les achats pédagogiques (en lien avec la conception et l'animation des dispositifs pédagogiques), les achats digitaux et IT, les achats de fournitures et les achats de fonctionnement.

a) Collaborateurs réalisant des achats.

La fonction Achats est une fonction transversale impliquant tout collaborateur de l'IFCAM, qui a délégation pour engager l'entreprise sur un acte d'achat visé au 1^{er} paragraphe.

b) Rôles et missions respectives des différents « Acheteurs » :

- **POLE ACHATS EN CHARGE DE L'ELABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE ACHATS**

Le Pôle achats a pour vocation d'intervenir auprès de **toutes les Directions de l'IFCAM**, sur **toutes prestations nécessitant un acte d'achat ou de sourcing**, couvrant les domaines :

- Prestations pédagogiques d'animation ou de conception,
- Prestations intellectuelles, y compris les Logiciels, et biens ou services associés

Une fonction d'acheteur sur le domaine technologie, nommé ci après acheteur domaine, a été créé en Avril 2023, rattachée au Pôle Technologies, pour couvrir spécifiquement les achats technologiques ou informatiques (IT).

Il élabore la politique achats et définit les principes, méthodes, procédures, outils, grilles de prix par catégorie d'achats.

Il met en place les outils de pilotage de suivi de la relation prestataires, du plan d'économie, aidé de la plateforme achats et du contrôle de gestion.

Il participe pleinement à la contractualisation des prestataires avec le pôle Contrôle interne et Juridique. Il identifie les risques liés aux achats et sourcing, et accompagne l'acheteur référent sur leur identification et gestion.

Il encourage à s'adosser aux contrats cadre groupe, sur des biens et services, qui ne sont pas cœur de métier de l'IFCAM (licences, fournitures, matériels informatiques...).

Il anime, forme et accompagne la communauté des acheteurs référents et commanditaires aux pratiques des achats et de sourcing.

Le Directeur et le responsable du pôle Achats sont les correspondants internes de l'IFCAM en cas de conflit avec un prestataire. Ils sont force de proposition pour sa résolution avec le juriste de l'IFCAM. A défaut d'un terrain d'entente, le médiateur du Groupe pourra être sollicité par ledit prestataire.

- **ACHETEURS REFERENTS**

L'acheteur référent, ou l'acheteur domaine, est l'interlocuteur privilégié d'un prestataire. Il assure la relation de l'IFCAM avec ce prestataire. Il est le correspondant privilégié du Pôle achats.

Il se réfère à la politique achats et se conforme aux principes, méthodes, outils, grilles de prix de la catégorie d'achat du Prestataire mis en place par le Pôle Achats, et s'y conforme.

Toute dérogation à ces règles doit se faire sur avis formalisé par le Pôle Achats, dans le respect de la politique de délégation de l'IFCAM.

Il remonte les informations de connaissance du prestataire et valorise l'impact de ses actions sur les objectifs d'économies inscrits au budget annuel de l'IFCAM.

Il s'assure de la gestion des risques liés aux achats avec ce prestataire. Il sollicite le Pôle achats, pour remonter les risques détectés dans la relation fournisseurs / IFCAM.

c) Suivi de la relation avec les prestataires

L'acheteur référent ou l'acheteur domaine établit et suit également la relation entre les commanditaires en relation avec ce prestataire. Un rendez-vous annuel (entre l'acheteur référent et le Prestataire) permet de faire un point sur la relation entre les prestataires et leur acheteur référent. Ce rendez-vous pose l'état des lieux de la relation passée et les perspectives. Il pourra y être partagé le plan d'actions établi par le pôle Achats. Une matrice de conduite d'entretien (établi par le pôle achats) sert de fil conducteur.

Tous les entretiens et les plan d'actions définis avec le prestataire sont consignés dans un compte-rendu centralisé sur la plateforme ACHATS OKAVEO par l'acheteur référent ou l'acheteur domaine. Les plans d'actions font l'objet d'un suivi des résultats obtenus au regard des actions définies.

d) Compétences des Acheteurs IFCAM

L'ensemble des acheteurs de l'IFCAM sont :

- Acculturés à la politique achats et formés aux techniques et méthodologies des achats, ainsi qu'aux outils mis en place par le Pôle Achats.
- Engagés personnellement à faire preuve d'impartialité et d'objectivité pour éviter toute situation susceptible de générer des conflits d'intérêts.
- Chargés d'assurer une mise en concurrence ouverte, libre et loyale, sur la base des règles suivantes : libre accès aux appels d'offres, égalité de traitement des candidats, transparence et traçabilité des procédures, prise en compte du coût total des prestations, y compris les coûts de gestion interne.
- Engagés à exercer une posture bienveillante basée sur le principe de la symétrie des attentions de la relation Prestataire et IFCAM.
- Engagés à suivre les procédures achats, et à informer dès la détection du besoin, le Pôle achats ou l'acheteur domaine, de la conduite d'un nouveau projet achat.
- Capables d'acheter de manière professionnelle et responsable des services au bénéfice de l'IFCAM et du Groupe Crédit Agricole.

e) Quelques principes qui guident l'activité achats

La politique générale Achats regroupe les principes/règles d'actions et de comportements que doivent adopter les collaborateurs impliqués dans le cycle achat :

- Appliquer une égalité de traitement des prestataires en cas d'appel d'offres.
- Respecter les principes de transparence, d'indépendance, d'objectivité, de neutralité, de probité et d'impartialité dans les relations avec les partenaires économiques.
- Adopter une posture à la fois de partenaire vis-à-vis des prestataires qui consiste à être force de proposition constructive pour les deux parties, tout en étant garant des intérêts de l'IFCAM.
- Sélectionner et solliciter (lorsque c'est possible) ses prestataires dans les territoires des adhérents, ou des clients de l'IFCAM. La territorialisation répond à un double enjeu d'économie de frais de déplacement, et de responsabilité sociétale et environnementale.
- Respecter les principes de mise en concurrence, définis dans une note procédure à venir.
- Proscrire toute situation susceptible de générer des conflits d'intérêts (*cf. politique de lutte contre la corruption qui va être développée au 1er semestre 2023 avec la Direction conformité*)
- Respecter la à la note de procédure « Cadeaux et avantages » publiée par le pôle Contrôle interne. Les collaborateurs ne doivent susciter, ni accepter et encore moins solliciter des cadeaux ou tout autre avantage, sous quelque forme que ce soit, susceptibles d'affecter leur indépendance, leur intégrité ou leur impartialité.

PARTIE 4.

RISQUES LIES AUX ACHATS TOUT AU LONG DE LA RELATION COMMERCIALE ET PROCESS DE SECURISATION



Une bonne gestion des Achats implique une attention accrue des risques juridiques, opérationnels, budgétaires et financiers liés à nos partenaires.

a) Etape 1 - Démarrage de la relation

- **Référencement**

Le démarrage de la relation avec un prestataire nécessite son référencement préalable auprès du Pôle Contrôle interne et Juridique, qui vérifie sa conformité à la législation sociale et sa solidité financière. C'est une étape essentielle de la maîtrise du risque fournisseur, partagée avec le pôle achats et l'acheteur du domaine technologie. La procédure de référencement est consultable dans la base de procédure.

- **Dépendance réciproque entre IFCAM et ses Prestataires**

L'état de dépendance économique est un facteur de risque pour l'activité de l'IFCAM et de ses prestataires, souvent causé par l'évolution brutale des volumes de commandes, à la hausse et à la baisse.

Pour un nouveau projet, le responsable de projet, acheteur référent ou commanditaire, estimera le montant de l'achat ou de la commande à engager. Il convient de s'assurer que ce montant ne dépasse pas 25% du Chiffre d'affaires du prestataire, en se référant à la plateforme achats ou au système d'information. Aucune dépense ne peut être engagée si la dépense estimée est supérieure à ce montant sans accord préalable d'un directeur, sur avis du pôle Achats. En cas d'absence de données permettant de mesurer ce taux de dépendance, le responsable de projet, acheteur référent ou commanditaire se rapproche du pôle achats.

Un prestataire détenant un monopole technique ou d'expertise, peut mettre en risque les projets de l'IFCAM. Il conviendra que le responsable de projet, acheteur référent ou commanditaire, source un second prestataire en renfort. Le responsable de projet peut solliciter le pôle achats pour constituer son panel de prestataires sur une offre de services. La règle interne de l'IFCAM vise à pouvoir solliciter au moins deux prestataires sur les services achetés, en particulier pour les offres de formation.

- **Contractualisation :**

Selon la nature des achats, une politique de contractualisation est définie avec le Pôle Contrôle interne et juridique de l'IFCAM.

Ainsi les achats de sous-traitance pédagogiques sont encadrés par les Conditions Générales d'intervention, émises systématiquement par le Système d'information de l'IFCAM avec les bons de commande fournisseurs. Un contrat spécifique peut être prévu avec ces mêmes acteurs, dans les cas suivants : cession de propriété intellectuelle, conception multimodale, projet stratégique pour l'IFCAM.

Les achats de fournitures ou de prestations non pédagogiques nécessitent de contractualiser quand les CGI adossées au bon de commande sont insuffisantes ou quand les Conditions Générales de Vente du fournisseur ne sont pas satisfaisantes pour l'IFCAM.

- **Cas particulier des achats dits numériques ou digitaux :**

Les achats de solutions digitales nécessitent obligatoirement une démarche d'achat spécifique. Ces typologies d'achats représentent des risques de cybersécurité et de non-conformité, encadrés par des règles du Groupe.

Les typologies d'achat sont des licences à des solutions logicielles en mode SaaS ou « On Premise ». Ils relèvent d'une procédure spécifique qui intègre :

- La vérification du lieu d'hébergement des données en Europe ou dans un pays offrant un niveau de protection adéquat (l'hébergement des données aux Etats-Unis d'Amérique est proscrit, ainsi que d'autres pays ne répondant pas aux exigences du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ou de sécurité Groupe, le DPO doit être consulté dès lors que l'hébergement est hors Union européenne)
- La vérification de l'absence de transfert de données personnelles en dehors de l'Union européenne ou vers un pays n'offrant pas un niveau de protection adéquat ([La protection des données dans le monde | CNIL](#))
- Le respect strict du RGPD, le DPO étant systématiquement consulté quel que soit le montant des achats, en appui des études Mesari réalisées sous le contrôle du responsable de projet, et ce avant le référencement.
- La vérification des conditions essentielles de sécurité (réalisation du MESARI, réalisation du TIA) et l'accord du pôle Technologies.

b) Etape 2 – Suivi de la relation commerciale

L'IFCAM favorise la collaboration avec ses prestataires, avec une attention particulière pour ceux qui le représentent auprès de ses adhérents et clients, ou ses Prestataires identifiés comme stratégiques par le Pôle achats.

Dans sa relation bilatérale avec les prestataires, l'IFCAM s'engage à rechercher :

- Une relation de confiance avec le management ou le chef d'entreprise dans une logique de connaissance réciproque des activités de chaque partie.
- Une gestion prévisionnelle des achats permettant de donner à ses prestataires une visibilité des commandes et de leur arrêt éventuel, les niveaux prévisionnels d'activité moyen et long terme, et favoriser l'adaptation des capacités.

Des réunions régulières avec lesdits prestataires stratégiques sont organisées par l'IFCAM afin de faire le point sur la relation, les projets passés, actuels et à venir, les besoins et les axes de progrès pour répondre aux obligations Qualiopi.

Sur ces projets à fort enjeu, ce dispositif de suivi se concentre notamment sur :

- La qualité financière du prestataire et sur une analyse régulière de la vie de l'entreprise.
- La dépendance économique du fournisseur et notamment la veille de la part du chiffre d'affaires réalisé avec l'IFCAM par rapport à son activité globale (préconisation $\leq 25\%$).
- L'obligation de vigilance qui impose à l'entreprise donneuse d'ordre de vérifier que son cocontractant s'acquitte des formalités légales obligatoires.
- L'IFCAM n'encourage pas ses prestataires à faire appel à de la sous-traitance, et préfère s'assurer de son sourcing auprès de son panel de prestataires.

c) Etape 3 – Fin de la relation

Il est important de s'assurer que la fin de relation n'expose pas l'IFCAM a des risques, et de clôturer une relation au mieux des intérêts de parties en privilégiant une piste amiable en cas de litiges.

Il s'agit notamment d'être vigilant aux situations de rupture (rupture brutale, rupture ou résiliation pour manquement, redressement ou liquidation judiciaire du fournisseur) qui peuvent être génératrices de risques pour l'IFCAM.

Le désengagement de l'IFCAM vis-à-vis d'un prestataire se doit d'être anticipé afin de respecter un délai de préavis tenant compte de l'ancienneté des relations avec l'IFCAM, et le cas échéant du degré de dépendance économique du prestataire à l'égard de l'IFCAM et de ses possibilités de se diversifier ou de s'adapter.

