le médiateur
DES ENTREPRISES

BILAN 2017 - PERSPECTIVES 2018

Renforcer la confiance entre les acteurs économiques



filières industrielles
confiance **entrepreneurs**
penser long terme
partenariat **écoute**
innovation **confidentialité**
dialogue achat public
TPE - PME **respect**
co-construction

4 Editorial de Pierre PELOUZET, médiateur des entreprises

6 Les 3 missions du Médiateur des entreprises

8 Chiffres clés 2016-2017

12 Des outils au service de la confiance collective

14 La médiation et son apport à l'économie

24 Les médiations de filières

38 Le Médiateur des entreprises en régions

46 Les missions confiées au médiateur par le gouvernement

54 L'engagement en faveur de relations fournisseurs responsables

68 La confiance pour entreprendre et innover

80 Au contact des acteurs économiques

Editorial de
Pierre PELOUZET, médiateur des entreprises



Depuis sa création en 2010, la Médiation des entreprises a aidé plus de 10 000 entreprises – TPE, PME, ETI et grands groupes –, que ce soit directement lors de médiations individuelles ou indirectement dans le cadre de médiations collectives impliquant une branche professionnelle. En permettant ainsi aux acteurs économiques, privés comme publics, de résoudre un litige client-fournisseur à l'amiable, rapidement, gratuitement et de façon confidentielle, notre action contribue à renouer le dialogue et à renforcer la confiance au service de la compétitivité de l'économie française.

Le gain apporté par la médiation est double : elle dénoue les blocages qui minent les relations d'affaires et elle déleste les tribunaux de nombreux litiges pouvant être résolus par un accord entre les parties. Les entreprises qui choisissent la médiation économisent ainsi du temps et de l'argent, qu'elles peuvent investir dans leur développement.

En 2016, la Médiation des entreprises a reçu 1 070 saisines. 970 médiations ont été menées par nos médiateurs, dont près des trois-quarts ont été résolues à la satisfaction des deux parties. Au premier semestre 2017, la croissance de notre activité s'est poursuivie. De 100 saisines reçues en 2010, nous devrions atteindre plus de 1 100 saisines en 2017.

Un nombre croissant d'acteurs publics bénéficient également de la médiation pour régler rapidement les conflits qui peuvent surgir dans le cadre d'une commande publique. Les difficultés rencontrées dans ce domaine par les PME sont d'ailleurs l'une de nos priorités. Je salue à cet égard les initiatives des mairies et de toutes les collectivités territoriales qui sont de plus en plus nombreuses à mettre en place des bonnes pratiques en signant la charte Relations fournisseurs responsables.

La Médiation des entreprises promeut en effet des relations équilibrées entre clients et fournisseurs, au moyen de la charte et du label Relations fournisseurs responsables, copilotés avec le Conseil national des achats. Ces outils du renforcement de la confiance, ingrédient indispensable d'une consolidation de la reprise économique, visent à prévenir plutôt que guérir. Le label s'est enrichi, en s'adossant à la toute nouvelle norme internationale ISO 20400 Achats responsables.

Dans le domaine de l'innovation, le succès de notre référencement des acteurs conseils en CIR-CII renforce la visibilité et la sécurité auxquelles tout chef d'entreprise peut légitimement aspirer lorsqu'il fait appel aux dispositifs publics de soutien à l'innovation.

Nous initions et participons à d'autres actions dans tous ces domaines. Beaucoup d'entre elles sont le fruit de nos échanges, et je souhaite ici remercier celles et ceux qui y ont contribué. Je vous invite à les découvrir dans cette brochure, qui dresse un bilan général de nos actions et dessine les perspectives de notre activité pour 2018.



Les 3 missions du Médiateur en un coup d'œil

En 2010, suite à un rapport parlementaire qui mettait en exergue les difficultés rencontrées par les PME face à leurs clients grands groupes, un premier dispositif de médiation public est créé : la Médiation des relations inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance. Fin 2012, ce dispositif est élargi à l'ensemble des acteurs économiques privés et Pierre PELOUZET est nommé médiateur des relations inter-entreprises.

Soucieux d'offrir un accès unique aux entreprises confrontées notamment aux retards de paiement, le ministre de l'Economie Emmanuel MACRON a créé, début 2016, le médiateur des entreprises, qui traite les litiges entre acteurs économiques privés et ceux liés à la commande publique.

Afin de renforcer la confiance entre les acteurs économiques, privés comme publics, la Médiation des entreprises leur propose un service de médiation des litiges. 1 070 dossiers ont été traités en 2016. Le renforcement de la confiance se joue également en amont, en co-développant des outils qui font évoluer les comportements d'achat de façon positive et durable : la charte « Relations fournisseurs responsables » et le label « Relations fournisseurs et achats responsables » réunissent un nombre croissant d'acteurs privés et publics, désormais plus de 1 850 en France. Enfin, la confiance est également l'un des facteurs-clés pour favoriser l'innovation des entreprises. A ce titre, la Médiation des entreprises fédère les acteurs et leur propose des outils pour davantage de visibilité et de sécurité dans leurs projets innovants.

Trouver des solutions rapides aux litiges : la médiation

Le service de médiation s'adresse à tous les acteurs économiques, publics comme privés. Il les aide à résoudre les difficultés pouvant émerger dans le cadre d'une relation contractuelle ou de la commande publique. Ce service, gratuit et confidentiel, vise à résoudre le différend rapidement et de façon amiable, en aidant les deux parties à trouver elles-mêmes une solution, le plus souvent formalisée par un protocole d'accord.

Responsabiliser les pratiques d'achat : la charte et le label Relations fournisseurs et achats responsables

Le Médiateur des entreprises a également pour mission de faire évoluer positivement et durablement les comportements, notamment grâce à la charte et au label Relations fournisseurs et achats responsables, en partenariat avec le Conseil national des achats. La charte, aujourd'hui signée par plus de 1 850 entreprises et acteurs publics, vise à inciter les acheteurs à adopter des pratiques responsables vis-à-vis de leurs fournisseurs, par le biais d'engagements pragmatiques. Le label distingue les entreprises ou entités publiques ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs.

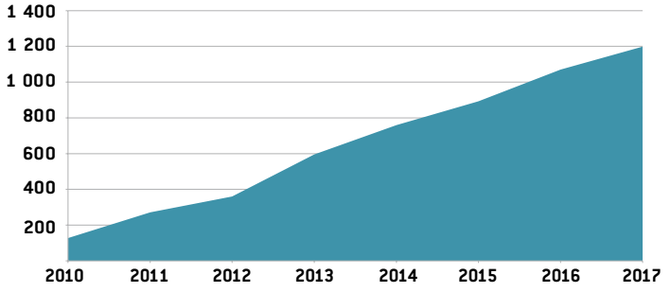
Stimuler l'innovation des start-up, TPE et PME

Le Médiateur des entreprises a vu sa mission étendue à l'innovation en mars 2014. Présent aux côtés de porteurs de projets innovants, particulièrement les plus petits d'entre eux, start-up, TPE ou PME, il contribue par ses actions à améliorer le fonctionnement complexe de la chaine recherche et développement, innovation, et les relations entre les multiples acteurs qui la composent. Le Médiateur des entreprises a notamment mis en place, avec l'ensemble des parties prenantes, un dispositif de référencement des cabinets conseil en Crédit Impôt Recherche et Crédit Impôt Innovation, afin de sécuriser les entreprises qui s'insèrent dans ces dispositifs fiscaux.



Chiffres clés 2016-2017

Une croissance régulière du nombre de saisines du médiateur, depuis 2010



2017 : tendance basée sur le 1er semestre. L'augmentation du nombre de saisines se poursuit en 2017.

près de

3/4

La proportion des médiations ayant abouti de façon satisfaisante pour les 2 parties

Depuis les débuts de la Médiation, près de 3 médiations sur 4 ont abouti à une solution co-construite et négociée entre les 2 parties, se concrétisant soit par un protocole d'accord signé, soit par un accord verbal.

En 2016, la Médiation a reçu 1070 saisines. 970 médiations ont été menées. Au premier semestre 2017, la hausse s'est poursuivie. Entre 2010 et 2017, le nombre de saisines a été multiplié par 10.

Depuis 2010,

10 000

entreprises et acteurs publics ont fait appel aux services du Médiateur des entreprises.

900

demandes d'information reçues depuis le 1er janvier 2017.

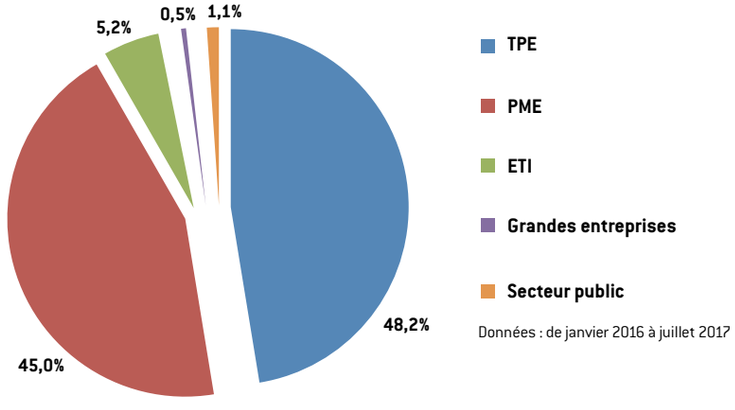
Le Médiateur vous répond

Depuis le 1er janvier 2017, près de 900 personnes ont adressé une demande d'information au Médiateur des entreprises à partir du formulaire de contact du site :

www.mediateur-des-entreprises.fr

Si une partie de ces demandes relèvent du champ de compétence de la Médiation et peuvent déboucher sur une saisine du médiateur, la plupart des autres questions soulevées, à laquelle nous répondons systématiquement et dans un délai très court, donnent lieu à une réponse personnalisée afin d'éclairer le demandeur ou de le réorienter vers un autre service de l'administration ou un autre médiateur compétent sur son litige, comme par exemple la nouvelle Médiation de la consommation.

Types d'acteurs ayant saisi la Médiation des entreprises en 2016-2017



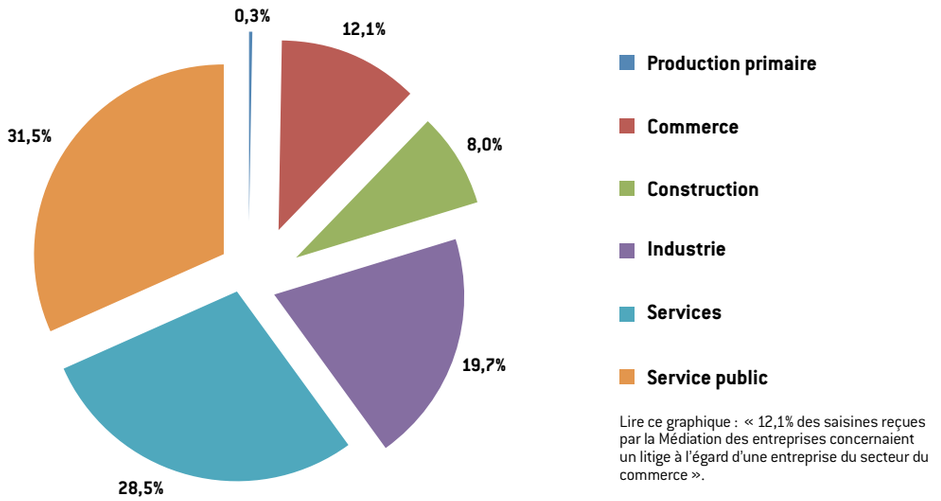
Données : de janvier 2016 à juillet 2017

Plus de

93%

des saisines proviennent de TPE et PME

Secteurs d'activités des parties « saisies » depuis 2010



Lire ce graphique : « 12,1% des saisines reçues par la Médiation des entreprises concernaient un litige à l'égard d'une entreprise du secteur du commerce ».

Tous les secteurs de l'économie sont concernés

Initialement limité au secteur industriel, le domaine de compétences du Médiateur des entreprises s'est élargi à tous les secteurs d'activité. Ils sont donc tous représentés dans les saisines reçues, et c'est le secteur des services qui est le plus important pourvoyeur de saisines (37 %), alors qu'il ne représente que 28,5 % des sociétés « saisies ».

1/3

des médiations concernent des marchés publics

3 QUESTIONS À

Nicolas MOHR, directeur général de la Médiation des entreprises



« Notre métier est de réunir les conditions pour faire émerger des solutions, pas de les apporter. »

LA MÉDIATION DES ENTREPRISES A DE MULTIPLES ACTIVITÉS, QUELLES SONT LEURS DYNAMIQUES COMMUNES ?

La Médiation des entreprises a pour objectif d'améliorer le dialogue entre les acteurs économiques et de favoriser la croissance de pratiques plus collaboratives, au profit de chaque acteur. Pour cela, elle propose des services de médiation et d'amélioration des pratiques qui ont prouvé leur efficacité et leur rapidité.

En partant des problèmes très concrets qui lui sont exposés par les acteurs économiques, à titre individuel ou collectif, la Médiation des entreprises aide à faire émerger des solutions opérationnelles et des outils permettant le maintien ou le renforcement des relations entre les acteurs concernés.

COMMENT ÉLABOREZ-VOUS CES SOLUTIONS ?

Les principes fondateurs de la Médiation - neutralité, confidentialité, liberté et responsabilisation des parties concernées - constituent la base de notre action, que ce soit pour résoudre une difficulté contractuelle ou pour élaborer des bonnes pratiques. La solution est librement co-construite par les parties intéressées, la Médiation apportant la méthodologie nécessaire et les conditions du dialogue en sollicitant les interlocuteurs clés.

Le processus utilisé et le format du résultat varient en revanche en fonction de la difficulté exposée à la Médiation des entreprises. Cela peut être un accord de médiation en cas de saisine individuelle, une charte de bonnes pratiques accompagnée de dispositifs de suivi pour une médiation collective, un label ou un référencement pour une amélioration volontaire des pratiques des acteurs économiques, une formalisation d'outils pédagogiques à destination des chefs d'entreprise sur une thématique donnée…

COMMENT MOBILISEZ-VOUS L'EXPERTISE NÉCESSAIRE PERMETTANT DE FAIRE ÉMERGER CES SOLUTIONS SUR DES PROBLÉMATIQUES ET DES DOMAINES VARIÉS (SECTEUR PRIVÉ, SECTEUR PUBLIC, INNOVATION) ?

Notre métier est de réunir les conditions pour faire émerger des solutions opérationnelles et pertinentes, pas de les apporter. En médiation, il est ainsi souvent opportun de ne pas être expert du domaine concerné pour aider à la co-construction de la solution par les médiés eux-mêmes. La formation aux bonnes pratiques de médiation est en revanche commune à tous les médiateurs nationaux et régionaux délégués.

Dans le domaine de l'amélioration volontaire des pratiques, l'équipe nationale de la Médiation des entreprises dispose d'une forte expérience dans les domaines concernés et travaille, notamment via des conventions et partenariats, avec de nombreux acteurs apportant leur expertise sur les sujets abordés.



L'esprit de dialogue pour concevoir des outils au service de la confiance collective

Dans sa démarche de travail, la Médiation des entreprises associe toujours les différentes parties prenantes à la réflexion sur un sujet, afin de déboucher sur des solutions co-construites entre les acteurs. C'est cet esprit qui nous anime et anime tous les acteurs – entreprises, fédérations professionnelles, chambres consulaires, syndicats patronaux, acteurs publics, associations de collectivités locales, etc. – participant à nos travaux, dont le but est de simplifier la vie des entreprises, de réduire les délais de paiement, d'accompagner les entreprises et les filières dans leur croissance, mais aussi de sécuriser l'accès au crédit d'impôt innovation et au crédit d'impôt recherche.

Voici un focus sur quelques-uns des grands chantiers sur lesquels nous avançons actuellement avec les acteurs impliqués.

Simplifier la facturation pour les PME

En multipliant les exigences relatives aux données à mentionner sur la facture, qu'ils recensent dans des « guides d'établissement de la facture » certains grands groupes et acteurs publics n'ont pas pris en compte le casse-tête que cela peut représenter pour les PME, qui sont contraintes d'établir autant de modèles de factures qu'elles ont de clients !

Afin de remédier à ce problème, des grands clients et des représentants de PME travaillent à l'établissement de lignes directrices, sous l'égide de la Médiation des entreprises et du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, afin de simplifier le processus d'établissement de la facture. Concilier les exigences légitimes des grands comptes avec le desserrement de la contrainte pesant aujourd'hui sur les PME, tel est l'esprit qui anime notre groupe de travail, dont les conclusions seront rendues début 2018.

Voir page 48.

Raccourcir les délais de paiement du secteur public

Un groupe de travail animé par la Médiation des entreprises (missionnée à ce titre en 2016 par le ministre de l'Economie), regroupant l'AMF, l'ADF, l'ADCF, l'ARF et la Direction Générale des Finances publiques du Ministère de l'Action et des Comptes publics, cherche à identifier les meilleures pratiques de paiement des collectivités territoriales, en vue d'améliorer les délais de paiement aux fournisseurs de ces collectivités. Il proposera, début 2018, des solutions non contraignantes et incitatives pour toutes les collectivités.

Voir page 48.

« Notre dispositif de référencement s'inscrit dans notre action plus large au service de l'innovation : nous devons rompre avec un climat de défiance pour faire place au dialogue et à la confiance, dans l'intérêt de notre économie. »

Pierre PELOUZET

Accompagner les filières dans leur croissance

Chantier majeur de la Médiation des entreprises, les médiations de filières facilitent les relations entre les acteurs d'une même filière (donneurs d'ordres et sous-traitants) et résolvent des problèmes récurrents dans un secteur d'activité ou une branche professionnelle.

Un médiateur national délégué a été désigné pour chaque filière industrielle stratégique. Des médiations de filières ont d'ores et déjà été menées dans le secteur ferroviaire, la filière bois, les industries agroalimentaires et l'ingénierie. Elles ont abouti à des évolutions concrètes, comme par exemple l'approbation par les acteurs du ferroviaire (donneurs d'ordres, industriels et sous-traitants) d'un référentiel de fonctionnement commun concernant le matériel roulant.

Voir page 25.

Sécuriser le recours au CIR-CII

Le Référencement des acteurs du conseil en Crédit Impôt Recherche (CIR) et Crédit Impôt Innovation (CII) est un dispositif animé par le Médiateur des entreprises, construit avec les associations représentant les PME innovantes, les fédérations professionnelles représentant les acteurs du conseil en CIR et CII et les ministères concernés. Il contribue à optimiser le fonctionnement de la chaîne innovation puisque les acteurs référencés respectent des bonnes pratiques, définies par l'ensemble des parties prenantes au bénéfice des entreprises innovantes (de la start-up au grand groupe) qu'ils accompagnent. A fin octobre 2017, 37 cabinets conseil ont été référencés. Le volume de crédit d'impôt couvert par ces cabinets représente environ 1,5 milliards d'euros de CIR-CII (sur un montant total de 5,5 milliards versés en 2013).

Voir page 73.



La médiation et son apport à l'économie

le médiateur
DES ENTREPRISES



« Pourquoi » la médiation ?

La médiation est l'un des modes amiables de résolution des différends. La mission du médiateur est de restaurer la confiance entre entreprises et entre entreprises et acheteurs publics, lorsque leur relation est fragilisée. Cette démarche volontaire et confidentielle s'avère plus rapide que les procédures judiciaires ou administratives.

LE GAIN DE LA MÉDIATION pour la collectivité est double : dénouer les relations d'affaires et délester les tribunaux des litiges pouvant être résolus à l'amiable. Cette démarche s'inscrit également dans une dynamique de renforcement de la confiance entre les acteurs qui ne peut qu'être bénéfique à l'économie française.

UNE NAISSANCE EN PLUSIEURS ÉTAPES

En 2010, un rapport parlementaire mettait en évidence le manque de coopération entre les entreprises françaises. Il préconisait d'instaurer une meilleure régulation des relations de co-traitance afin de favoriser le développement, dans les différents secteurs d'activité, d'un écosystème de fournisseurs. A la même époque, les Etats généraux de l'industrie ont également relevé les déséquilibres persistants entre donneurs d'ordres et fournisseurs. La même année, la Médiation inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance a été instituée. Rapidement, les demandes ont débordé le cadre de la seule sous-traitance et s'élargissaient à la commande publique.

Face à ce constat, deux médiateurs ont été nommés en 2012 afin de traiter les demandes inter-entreprises d'un côté, et les demandes relatives à la commande publique de l'autre. Enfin, par décret du 14 janvier 2016, le médiateur des entreprises, à qui ont été confiées les 2 missions, a été nommé. Ce dispositif permet de simplifier le cadre du dialogue grâce à un interlocuteur unique, pour les acteurs privés comme publics.

UN MODE AMIABLE DE RÉSOLUTION DES DIFFÉRENDS « DIFFÉRENT »

Parmi les modes de résolution des différends, les modes amiables sont l'arbitrage, la conciliation, la procédure participative et la médiation.

Le conciliateur a un rôle actif dans l'adoption d'un accord entre les parties. Son objectif est de favoriser la mise en place de mesures mettant fin aux difficultés de l'entreprise. Il peut être désigné par le président du tribunal de commerce (ou de grande instance) ou le président du tribunal administratif.

La convention de procédure participative permet « aux parties à un différend qui n'a pas encore donné lieu à la saisine d'un juge ou d'un arbitre d'œuvrer conjointement et de bonne

foi à la résolution amiable de leur différend ». Cette procédure repose donc sur un contrat afin de s'engager à rechercher une solution négociée.

Enfin, la médiation est un processus engagé par l'accord des deux parties et non contraignant. Un intermédiaire neutre, le médiateur, aide les parties à comprendre leurs positions et leurs intérêts respectifs dans le différend qui les oppose afin qu'elles puissent elles-mêmes parvenir à un accord mettant fin au litige. Il peut être désigné par le président du tribunal de commerce (ou de grande instance) ou le président du tribunal administratif, notamment depuis la loi du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXIe siècle.

Les grands principes de la médiation

La médiation a pour objectif d'humaniser la relation entre les « demandeurs » et les « saisis », de l'inscrire dans la durée et dans un respect mutuel des engagements. C'est pourquoi la Médiation des entreprises respecte certains principes fondamentaux :

La confidentialité

Tout ce qui est dit en médiation ne peut être rendu public.

La neutralité

Le médiateur ne doit pas donner son avis et doit être libre de tout préjugé.

L'indépendance

Absence de tout lien entre le médiateur et l'un des médiés.

L'impartialité

Le médiateur ne prend pas partie, ne privilégie pas un point de vue par rapport à un autre.

La loyauté

Le médiateur n'est ni le représentant, ni le conseil de l'un des médiés. Il les réorientera vers un autre médiateur si le sujet est hors de sa compétence.

La gratuité

Dans le cadre de la mission de service public du Médiateur des entreprises, les interventions de ses médiateurs sont gratuites.

4 QUESTIONS À



« Le nombre de saisines reçues par le Médiateur des entreprises dispose d'un potentiel d'accroissement important. »

Arnaud LAFONT,
médiateur national délégué, en charge de l'animation du réseau des médiateurs

LES CHIFFRES MONTRENT QUE L'ACTIVITÉ DE MÉDIATION NE CESSE DE CROÎTRE… EST-CE PARCE QUE LES RAPPORTS ENTRE ENTREPRISES SE TENDENT, OU BIEN PARCE QUE LA MÉDIATION EST DAVANTAGE CONNUE ?

La médiation est de plus en plus connue en tant que mode amiable de résolution d'un différend, grâce notamment aux médias et aux professions juridiques, qui accompagnent davantage leurs clients vers la médiation. L'Etat, lui-même, trace un chemin vers ce mode amiable dans la commande publique, comme y incite l'article 5 de la récente loi sur la justice du XXIème siècle, fortement soutenue par le Conseil d'Etat, ou un décret plus ancien de mars 2015. Ainsi, la médiation commence à être désormais bien identifiée dans l'esprit de nombreux chefs d'entreprise.

DANS CE CONTEXTE, EST-CE QUE LA MÉDIATION EST UN OUTIL CRÉATEUR DE CONFIANCE ?

Au regard de l'activité des juridictions civiles ou administratives, le nombre de saisines reçues par le Médiateur des entreprises dispose d'un potentiel d'accroissement important. De plus, ceux qui, par lassitude, crainte ou appréhension du coût financier, subissent sans réagir ni attaquer par les voies judiciaires, sont susceptibles à l'avenir de faire appel à la médiation. Il reste donc beaucoup à faire.

Nous essayons d'assurer un « service après-vente » pour analyser, à froid au bout de quelques mois, ce que les médiés ont pensé de la médiation et si les effets attendus, notamment la confiance retrouvée, se sont bien concrétisés. Et là, nous pouvons dire que la grande majorité des médiés interrogés sont satisfaits.

DANS LES DOSSIERS DU MÉDIATEUR, CONSTATEZ-VOUS QUE CERTAINES ENTREPRISES ABUSENT DU RAPPORT DE FORCES AVEC LEURS FOURNISSEURS, AU DÉTRIMENT DE CES DERNIERS ?

Les abus peuvent se situer dans tous les secteurs d'activités, et de la part d'entreprises de toutes tailles. Néanmoins, le différentiel de taille entre deux acteurs économiques crée, volontairement ou pas, un rapport de forces. C'est de ce rapport de forces que naît l'absence de dialogue. Lorsqu'il est trop important, les « faibles » n'osent même pas saisir la médiation. Ce sont donc des cas que nous ne voyons malheureusement pas. Lorsque nous sommes saisis, en revanche, cela contribue à rééquilibrer immédiatement le rapport de forces, puisque l'acceptation d'une médiation de la part du donneur d'ordres (cela se passe ainsi dans la quasi-totalité des cas !) enclenche le processus de dialogue.

Plus largement, le Médiateur de entreprises déploie des efforts pour débusquer les mauvaises pratiques et tenter, avec l'ensemble des acteurs concernés, de les éradiquer, notamment en promouvant des référentiels ou chartes de bonnes pratiques auxquels les acteurs peuvent adhérer librement, mais qui les engagent vis-à-vis de leurs clients et de leurs fournisseurs.

LE SECTEUR PUBLIC FAIT L'OBJET D'UNE SAISINE PAR UNE ENTREPRISE DANS 35% DE VOS DOSSIERS. EST-IL DAVANTAGE "VERTUEUX" ?

Globalement, on constate les mêmes effets en termes de pratiques et de tailles d'acteurs que dans le secteur privé. En termes quantitatifs, le potentiel de croissance de la médiation est, là aussi, important.

Médiation ou procédure judiciaire : deux démarches distinctes

LORSQU'UNE SAISINE CONCERNE DES CONDITIONS DE PAIEMENT NON RESPECTÉES, la première question posée à l'entreprise saisissante est : « Voulez-vous continuer à travailler ensemble ? » Si la réponse est positive, alors la médiation a tout son sens. Sinon, l'entreprise est redirigée vers des voies de recouvrement amiables ou juridictionnelles telles que celles offertes par les tribunaux de commerce et les huissiers (loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques).

Les procédures judiciaires, qu'elles soient civiles ou administratives, le coût et le temps qu'elles représentent, sont un argument dans la panoplie du Médiateur des entreprises pour convaincre la partie saisie d'accepter la demande de médiation. De plus, la médiation travaille sur l'origine du conflit, en mettant en place les solutions co-construites par les parties, qui éviteront que le problème ne se réitère à l'avenir.





L'influence des technologies dans les relations entre entreprises

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES suscitent beaucoup d'engouement et d'attentes de la part de leurs utilisateurs. Néanmoins, toute nouvelle technologie engendre de nouvelles formes d'abus. Comme toute « nouveauté », elles génèrent un foisonnement d'activités où s'engouffrent beaucoup de nouvelles sociétés (par exemple : enchères inversées, acceptation des CGA par simple clic, etc). Parmi elles, certaines ont des comportements qui ne respectent pas leurs clients. Le médiateur des entreprises agit alors avec ses deux canaux : agir, lorsqu'il est saisi en Médiation, avec les acteurs directement concernés ; agir en mettant en exergue les mauvaises pratiques rencontrées afin d'envisager avec la, ou les professions concernées, comment les corriger et redonner confiance aux clients. Plus largement, alors que l'on constate une « accélération » des relations d'affaires, la médiation est un outil qui offre l'agilité et la souplesse compatibles avec ce rythme.



Comment fonctionne la médiation

Aujourd'hui encore, trop d'entreprises en situation de tension, voire de litige commercial, ignorent l'existence de ce mode de résolution amiable ou n'osent pas s'engager dans cette démarche. Lorsque l'on n'arrive plus à s'entendre, le « réflexe médiation » est pourtant efficace pour préserver, ou rétablir, une relation dans la durée, au-delà de la seule résolution du litige.

LE MÉDIATEUR N'EST NI JUGE, NI ARBITRE, NI CONCILIATEUR, NI « SAUVEUR ». Il agit comme un intervenant neutre, impartial et indépendant, afin d'aider les parties à trouver une solution mutuellement acceptable à leur différend. De plus, la médiation travaille sur l'origine du conflit, en mettant en place les solutions co-construites par les parties, qui éviteront que le problème ne se réitère à l'avenir.

LES SITUATIONS DE LITIGES SONT VARIÉES

Tout différend lié à l'exécution d'un contrat de droit privé, y compris tacite, ou d'une commande publique, peut faire l'objet d'une saisine.

Voici les principaux motifs de saisines, dont la liste n'est pas exhaustive :

- Clauses contractuelles déséquilibrées ;
- Modification unilatérale ou rupture brutale de contrat ;
- Non-respect d'un accord verbal ;
- Conditions de paiement non respectées ;
- Services ou marchandises non conformes ;
- Vol ou détournement de propriété intellectuelle.

Il existe 3 types de médiations :

- **La médiation individuelle** concerne les relations d'un acteur économique seul, face à un client ou à un fournisseur.
- **La médiation collective** regroupe plusieurs entreprises face à un même client ou fournisseur, ou face à un groupe de clients ou de fournisseurs.
- **La médiation de filière** permet à un secteur d'activité de demander une médiation avec une autre filière ou bien entre acteurs au sein de leur propre filière.

Par ailleurs, la médiation relative à l'innovation traite de litiges liés soit à l'obtention du CIR-CII, soit à la propriété intellectuelle et industrielle, aux transferts de technologies et à la recherche et développement.

COMMENT SAISIR LA MÉDIATION ?

La saisine s'effectue uniquement sur internet, rapidement et en toute confidentialité : **www.mediateur-des-entreprises.fr**. C'est le mandat nécessaire pour enclencher la procédure. Toutefois, le Médiateur des entreprises peut préalablement être contacté par courriel ou lors d'un contact direct.

Cette saisine enclenche l'engagement de confidentialité de la part des services du Médiateur comme de celui qui le saisit. La Médiation des entreprises est composée d'un réseau de 18 médiateurs nationaux délégués et de 44 médiateurs régionaux.

Le parcours d'une saisine

Une fois que le dossier a été enregistré par le saisissant sur le site internet du Médiateur des entreprises, le médiateur délégué prend contact avec le demandeur dans les 7 jours qui suivent. Si le dossier est considéré comme « inéligible », le médiateur en informe le demandeur et, le cas échéant, le réoriente vers les services compétents s'il en a connaissance.

UNE ÉQUIPE DE PROFESSIONNELS INVESTIS ET SPÉCIFIQUEMENT FORMÉS

S'investissant bénévolement aux côtés du Médiateur des entreprises, les médiateurs nationaux délégués ont exercé de hautes responsabilités dans différents secteurs du paysage économique (conseil, luxe, aéronautique, ferroviaire, naval, informatique, grande distribution…). Tout comme les médiateurs régionaux, qui sont des agents publics en DIRECCTE, les médiateurs nationaux délégués sont tous formés à la médiation.

De plus, un cycle universitaire de deuxième niveau (master) aboutissant à la délivrance d'un diplôme de médiateur, reconnu au registre national des certifications professionnelles, est proposé aux médiateurs désirant parachever leur formation.

Les étapes de la médiation



3 QUESTIONS À



« L'efficacité de la médiation est impressionnante »

Jocelyne CANETTI,
médiateur national délégué

QUE FAITES-VOUS LORSQUE L'ON VOUS CONFIE UNE SAISINE ?

Tout d'abord, j'écoute celui qui nous a saisi. Ensuite, j'appelle l'autre partie, je lui dis qu'on a été saisis pour une médiation, que je souhaite l'écouter et lui demander son accord pour qu'elle vienne en médiation.

QUELLE EST LA RÉACTION DE L'ENTREPRISE QUE VOUS APPELEZ ?

Ils sont parfois surpris, car la médiation est encore insuffisamment connue. Une fois qu'on leur explique la confidentialité, la co-construction de la solution, donc la maîtrise qu'ils ont de la solution, alors ils commencent à nous écouter. Et puis, le plus souvent, ils viennent en médiation en se disant : « Au fond, finalement, on ne risque rien à essayer ! ».

COMMENT SE DÉROULE UNE MÉDIATION ?

Au début, on passe beaucoup de temps à ce que chacun dise quelle perception il a de la situation et des faits vécus, chacun « vide son sac ». Puis on essaie de faire sortir les non-dits. Il faut qu'on aille au bout du non-dit et de ce qui a été perçu par chacune des parties. Une fois que l'on est « d'accord sur le désaccord », alors là, tout à coup, la co-construction peut débuter. Les parties se remettent à parler ensemble, à dialoguer. L'efficacité de la médiation est impressionnante : une fois les parties réunies autour de la table, on arrive, en 2 réunions en moyenne, à débloquer une situation et à faire émerger une solution partagée car co-construite. Et ce, en 2 à 3 mois maximum, et parfois moins.

POINTS DE VUE

Dialoguer : source de compétitivité

Les entreprises françaises subissent une compétition internationale exacerbée, elles doivent donc travailler les unes avec les autres, quelle que soit leur taille respective, et non les unes contre les autres. La CPME est convaincue que le gain en compétitivité et in fine la création de nouveaux marchés ne sera possible que par cette relation équilibrée. Toutefois, si cette révolution des comportements est en cours, elle est encore loin d'être optimale. Certaines mauvaises pratiques persistent et nous pouvons y remédier par le dialogue. La CPME informe et incite donc les adhérents à y recourir, notamment via la Médiation des entreprises et en combattant les craintes de mesures de rétorsions.



François ASSELIN,
président de la Confédération des PME (CPME)

« Certaines mauvaises pratiques persistent et nous pouvons y remédier par le dialogue »

Apporter des réponses opérationnelles aux acteurs économiques

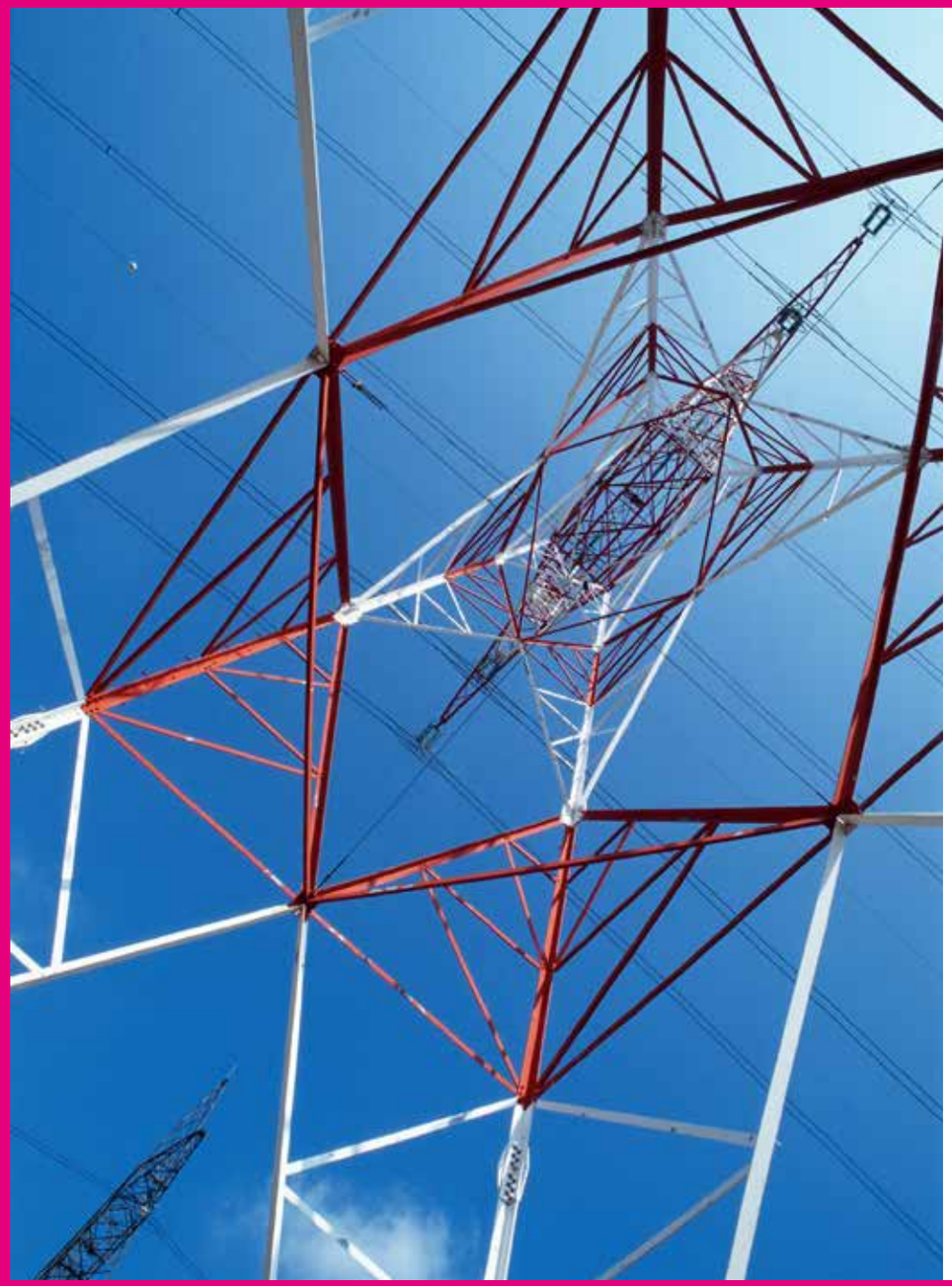
La croissance régulière du nombre de saisines témoigne du fort intérêt que portent les acteurs économiques à l'action du Médiateur des entreprises. Le réseau des médiateurs régionaux délégués, placés au sein des Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), constitue un relais de proximité, à même d'apporter des réponses opérationnelles et de qualité aux difficultés rencontrées par les acteurs économiques.

Dans le domaine de l'innovation, une collaboration renforcée a été mise en place entre le Médiateur et la DGE, afin d'améliorer la réponse apportée aux saisines de concernant le Crédit d'impôt innovation (CII). Cette démarche contribuera à sécuriser les entreprises qui investissent en France en faveur de l'innovation.



Pascal FAURE,
directeur général des entreprises, Ministère de l'économie et des finances

« Le réseau des médiateurs régionaux délégués, placés au sein des DIRECCTE, constitue un relais de proximité »



Les médiations de filières

le médiateur
DES ENTREPRISES



Structurer des écosystèmes en associant grands clients et tissus de PME

Afin de faciliter les relations entre acteurs d'une même filière, et de résoudre des problèmes récurrents dans un secteur d'activité ou une branche professionnelle, le Médiateur des entreprises a créé le dispositif de médiations de filières.

Dans ce cadre, des médiateurs nationaux délégués facilitent la mise en place d'outils collaboratifs dans une ou plusieurs filières.

Quatre médiateurs de filières témoignent ici de l'avancement de leur travaux : dans le secteur ferroviaire, la filière bois, les industries agroalimentaires et l'ingénierie.











Filière ferroviaire : vers une co-conception du matériel roulant



« Les travaux qui ont été menés ont abouti à la mise en œuvre d'une démarche préventive »

Médiateur national responsable de filière : Maurice PERRAULT

AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA RELATION CLIENTS-FOURNISSEURS DANS SA FILIÈRE, la Fédération des industries ferroviaires (FIF) a sollicité le Médiateur des entreprises. Les travaux qui ont été menés ont abouti à la mise en œuvre d'une démarche préventive permettant de limiter les litiges entre les acteurs de la filière.

Deux secteurs stratégiques ont été ciblés. Concernant les trains tout d'abord, un référentiel de fonctionnement définissant un ensemble de bonnes pratiques a été signé le 13 juillet 2016 lors des Etats Généraux de la filière par Guillaume PEPY, président du directoire de la SNCF et Louis NEGRE, président de la FIF. Parmi les grandes avancées de ce référentiel, l'organisation en plateau permet désormais, pour un contrat entre la SNCF et un constructeur, la mise en place d'un projet de « co-conception » regroupant les différents acteurs du projet (SNCF, constructeur et équipementiers), en effectifs limités pour plus d'efficacité.

Le domaine réseau est le chantier actuel. Les travaux ont pour objectif d'adapter ce référentiel au secteur et ainsi le rendre encore plus efficace.

Du fait de cette démarche préventive, nous menons seulement entre 10 et 15 médiations par an, concernant essentiellement des litiges autour du non-respect des évolutions contractuelles.

TÉMOIGNAGE

Guillaume PEPY, Président du Directoire de SNCF



« Nous sommes engagés dans une relation de partenariat avec nos fournisseurs »

LA SNCF, en tant que second acheteur en France, fait face à plusieurs enjeux. Tout d'abord la recherche permanente d'une meilleure performance économique auprès de nos fournisseurs : c'est un levier vital de notre compétitivité à la veille de l'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire voyageurs. Et nous devons concilier cet objectif avec notre responsabilité à long terme. En effet, nous sommes engagés dans une relation de partenariat avec nos fournisseurs. Elle est source d'innovation et de performance dans la durée.

Cet équilibre est d'autant plus déterminant que nos achats, 16,4 milliards d'euros en 2016, contribuent de façon significative à l'activité économique des territoires. Cela se traduit par une politique d'achats responsables ambitieuse.

SNCF est heureuse d'être labellisée « Relations fournisseurs responsables », sous l'égide de la Médiation des entreprises depuis 2012, label renouvelé en 2015.

Cela nous oblige à vigiler nos pratiques et à faire évoluer en permanence nos postures d'achat. Nos acheteurs y sont formés dès leur prise de fonctions.

Enfin, la médiation constitue une réelle opportunité de résoudre les conflits, et de préserver la qualité de relation avec certains fournisseurs. Toutes les médiations menées en 2016 se sont soldées par un accord.

C'est cette politique volontariste en matière d'achats et de relations équilibrées avec nos fournisseurs qui est déjà et demain plus encore créatrice de valeur pour le groupe et ses parties prenantes.



Filière bois : rapprocher l'amont et l'aval, au bénéfice de tous les acteurs



« Un cadre pour favoriser les contrats pluriannuels »

Médiateur national responsable de filière : Alain FICHEUR

CES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ont été actives pour la filière bois. Concernant l'ameublement, en 2015, 22 entreprises spécialisées dans le mobilier de bureau adhérentes de l'Union nationale des industries de l'ameublement français (UNIFA) ont signé la charte Relations fournisseurs responsables.

En 2016, la Médiation a animé un groupe de travail visant l'amélioration des relations entre l'amont de la filière et la première transformation, dans le cadre du Comité stratégique de la filière bois signé le 16 décembre 2014.

La charte pour la contractualisation dans la filière a été signée le 12 octobre 2016 par 9 organisations représentant des producteurs forestiers et des utilisateurs de la ressource bois. Elle donne un cadre pour favoriser les contrats pluriannuels en permettant un lissage des récoltes de bois, et donc des revenus des producteurs autant que des approvisionnements des industries.

A l'automne 2017, un nouveau groupe de travail se consacre aux relations entre les premiers (scieurs) et les deuxièmes transformateurs (constructeurs) afin de faire progresser la filière.

TÉMOIGNAGE

Luc CHARMASSON, vice-président du Comité stratégique de filière bois

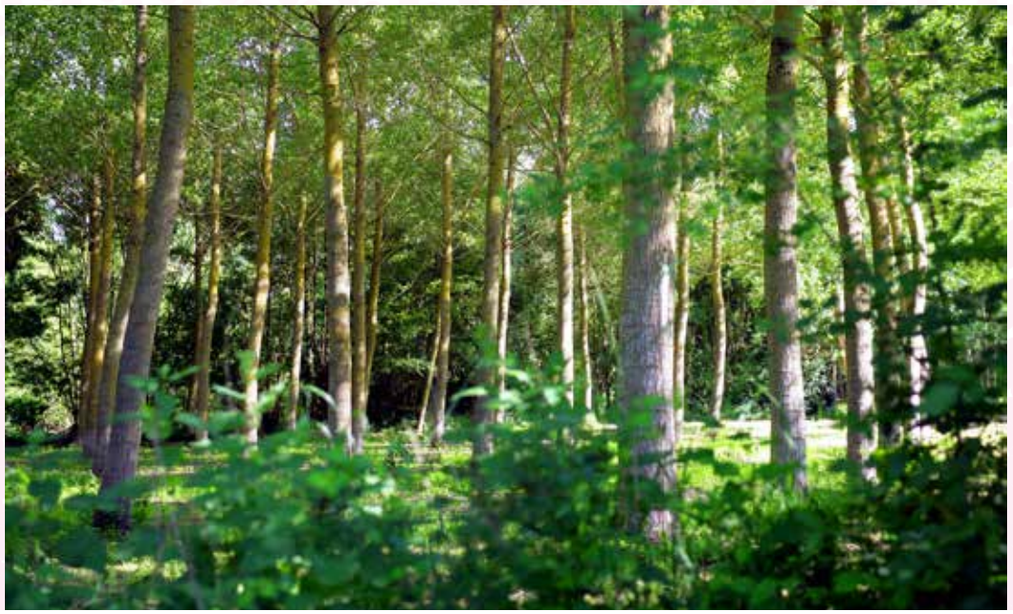


« Un plan d'actions concrètes pour l'adaptation de l'offre de la filière »

FILIÈRE STRATÉGIQUE DE L'INDUSTRIE FRANÇAISE, la filière bois bénéficie d'un contrat de filière signé en décembre 2014 grâce au travail du Médiateur des entreprises.

Ce contrat de filière identifie les enjeux clés de la filière et les engagements réciproques de l'État et des professionnels. Il se traduit par un plan d'actions concrètes pour l'adaptation de l'offre de la filière aux attentes des marchés et à l'évolution des modes de consommation, soutenant le développement, l'emploi et la valeur ajoutée dans l'exploitation forestière, l'industrie, la construction et les territoires.

Le pilotage des actions collectives est confié aux professionnels. Accompagnés dès l'origine par le Médiateur des entreprises, ces groupes d'acteurs ont pu travailler, avec tout le bénéfice de cette facilitation et une garantie d'impartialité au service du débat, sur des sujets complexes : la modernisation de la relation client-fournisseur, les relations contractuelles, l'adaptation de l'offre de produits intermédiaires. Ces formations de travail se prolongeront en 2018.





Industries agroalimentaires : un label adapté à la filière



« Les signataires se sont mis d'accord pour mettre en place un nouveau mode de dialogue »

Médiateur national responsable de filière : Benoist CIROTTEAU

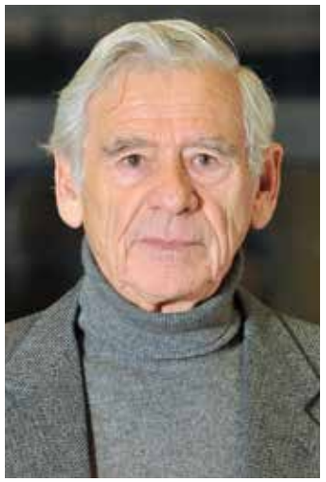
LA SIGNATURE LE 6 NOVEMBRE 2014 par les grands opérateurs du secteur de l'industrie agroalimentaire d'un référentiel de critères d'attribution du label Relations fournisseurs responsables (RFR) adapté à leur filière a permis de matérialiser un niveau d'engagement élevé. En effet, par cette signature, les opérateurs ne se sont pas seulement engagés à promouvoir les bonnes pratiques prônées par la charte RFR, mais également à adopter un comportement permettant d'obtenir le label. En particulier, les signataires se sont mis d'accord pour mettre en place un nouveau mode de dialogue, en développant une relation de confiance et en privilégiant la médiation comme mode de traitement des différends.

Deux grandes entreprises du secteur, Carrefour et Lesieur, représentant la grande distribution et les industriels, se sont vues décerner le label RFR en 2016 et 2017. Il s'agit là d'un signal positif envoyé à toute la filière, qui permet d'encourager les opérateurs à s'engager davantage dans un processus d'amélioration de leurs pratiques.





Filière ingénierie : valoriser l'éthique entre donneurs d'ordres et prestataires



« Les engagements de la charte Relations fournisseurs responsables permettent une sensibilisation des acteurs »

Médiateur national responsable de filière : Jean-Philippe ROBIC

LA FILIÈRE INGÉNIERIE a souhaité mettre en place une démarche de médiation il y a 3 ans et a fait appel au Médiateur des entreprises. L'Observatoire de Valorisation de l'Ethique dans la relation entre donneurs d'ordres et entreprises (« OVALE ») a été institué. Au sein de ce bureau, les représentants des grands donneurs d'ordres, les syndicats professionnels (SYNTEC ingénierie et SYNTEC numérique) et le médiateur de filière ont défini des principes d'action spécifiques. La mission du médiateur de filière est de convaincre l'ensemble des acteurs de l'intérêt de la démarche.

Certains acteurs qui étaient initialement plutôt réticents y ont finalement trouvé un intérêt. Les engagements de la charte Relations fournisseurs responsables permettent une sensibilisation des acteurs et l'on note un recours de plus en plus courant aux « médiateurs internes ». La plupart des acteurs du secteur sont dorénavant soit signataires de la charte, soit labellisés Relations fournisseurs responsables.

Le 15 juin 2017, une réunion présidée par Pierre PELOUZET a réuni les acteurs de la filière afin de poursuivre la dynamique positive dans les relations entre les différents participants et les différents acteurs de la filière.

TÉMOIGNAGE

Alain MONJAUX, président du bureau de l'OVALE



« Partager les mêmes valeurs dans le cadre d'un environnement équilibré et responsable »

RENFORCER LE DIALOGUE ENTRE LES ACTEURS était une volonté forte au sein de notre filière. Grâce à l'intervention du Médiateur des entreprises, nous avons pu créer le bureau de l'OVALE (Observatoire de valorisation de l'éthique dans la relation entre donneurs d'ordres et entreprises) et mettre en œuvre des principes d'action spécifiques.

Ces principes sont guidés par un seul objectif : renforcer le dialogue et ainsi le lien intra-filière Ingénierie et Conseil en Technologie (ICT). C'est une démarche passionnante que j'anime en tant que président du bureau de cet observatoire.

Nous avons pu constater, au sein du bureau, une véritable volonté des acteurs de la filière de poursuivre dans cette dynamique. Mettre en œuvre ces actions spécifiques en les inscrivant dans une démarche « paritaire » entre les groupes donneurs d'ordres et les sociétés « ICT » est désormais notre challenge.

Partager les mêmes valeurs dans le cadre d'un environnement équilibré et responsable nous est apparu comme la seule voie pour avancer tous ensemble avec le parrainage de la Médiation des entreprises.



POINTS DE VUE

Nos adhérents sont de plus en plus nombreux à y avoir recours



Jacques CHANUT,
président de la Fédération française du bâtiment (FFB)

« Le médiateur aide les entreprises qui en expriment la volonté »

La FFB a salué la mise en place du Médiateur des entreprises dès son origine. Le médiateur aide les entreprises qui en expriment la volonté à trouver une solution mutuellement acceptable à leur différend. Nos adhérents sont de plus en plus nombreux à y avoir recours. Ils apprécient la facilité de saisine et la réactivité des services du médiateur ainsi que la gratuité et la confidentialité de sa mission.

Autre avantage, les délais de recours et de prescription sont maintenant interrompus à compter du jour où les parties conviennent de recourir à la médiation ou, à défaut d'accord écrit, à compter de la première réunion avec le médiateur.

Pour éviter de longs et coûteux procès, la FFB recommande d'insérer dans les marchés et dans les contrats de sous-traitance des clauses de recours au Médiateur des entreprises.

C'est une formidable opportunité pour renforcer notre industrie en montant en gamme et en innovant



Frédéric SAINT-GEOURS,
Vice-président du Conseil National de l'Industrie

« Une double révolution, digitale et sociétale, modifie en profondeur le visage de l'industrie »

Une double révolution, digitale et sociétale, modifie en profondeur le visage de l'industrie. C'est une formidable opportunité pour renforcer notre industrie en montant en gamme et en innovant.

Tirer parti de cette révolution nécessite un dialogue accru entre donneurs d'ordre et fournisseurs ainsi que la mise en place de relations dans la durée car la transformation de l'industrie induit des délais raccourcis, une flexibilité accrue, des outils numériques partagés...

Les comités stratégiques de filière sont un lieu privilégié pour ce dialogue et la Médiation des entreprises peut grandement les aider dans cette voie comme l'ont montré les exemples récents de la filière bois, avec sa charte pour la contractualisation, et de la filière ferroviaire, avec son référentiel des bonnes pratiques à respecter.

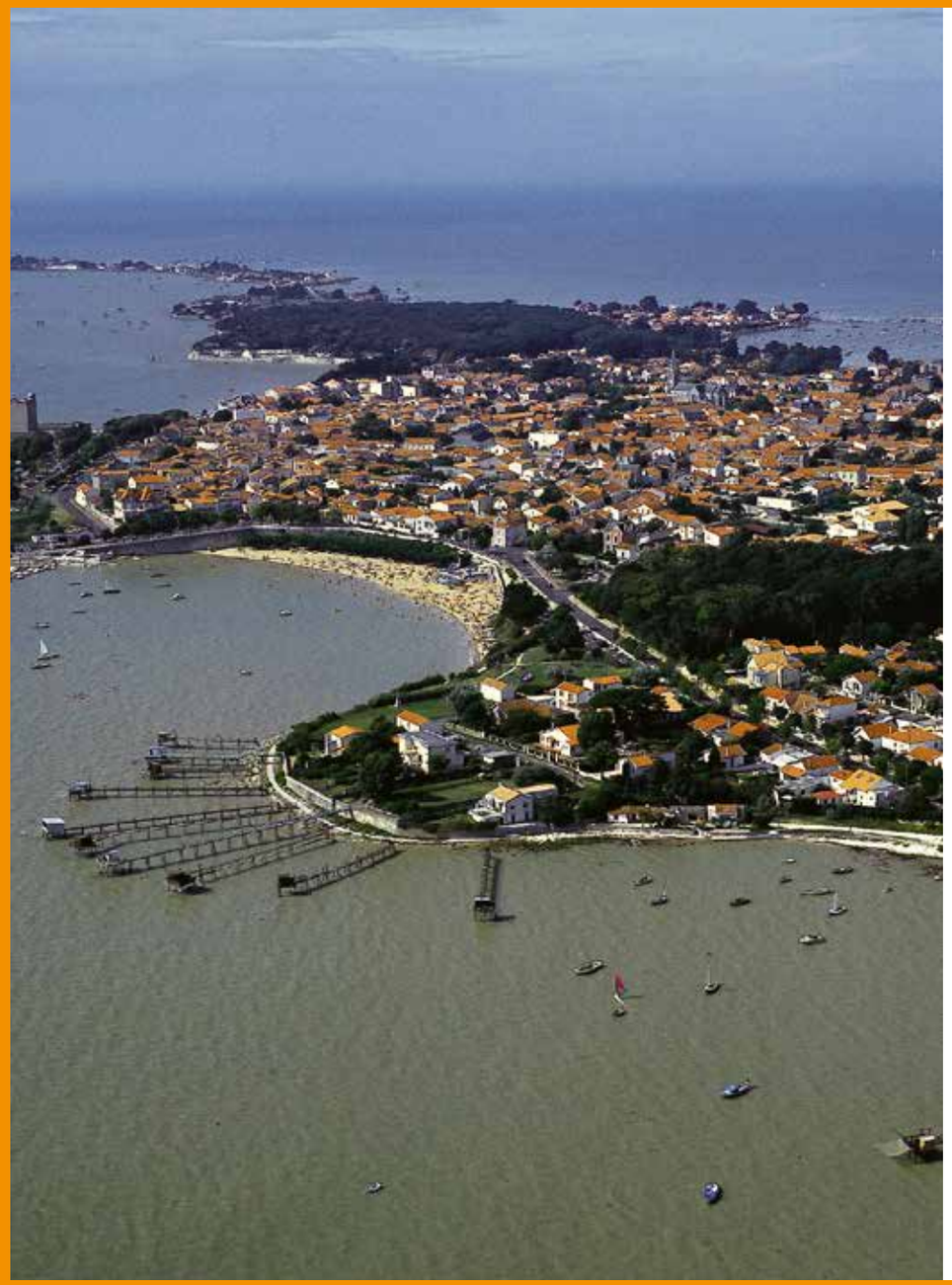
Un architecte très actif dans le renforcement des filières et des écosystèmes



Pierre GATTAZ,
président du MEDEF

« la Médiation a été un moteur essentiel de ce progrès »

Cette année a encore été très riche d'avancées sur le terrain des relations interentreprises et de la lutte contre les retards de paiement. Sous l'impulsion de Pierre PELOUZET, la Médiation a été un moteur essentiel de ce progrès. Elle est naturellement intervenue directement auprès des entreprises pour faciliter la résolution ou la prévention des conflits. Elle a également été un architecte très actif dans le renforcement des filières et des écosystèmes ainsi qu'un moteur de la propagation des bonnes pratiques, notamment à travers ses travaux sur la labélisation des relations fournisseurs responsables. Nous sommes heureux de travailler aussi étroitement avec ses équipes et de pouvoir compter sur elle au service de nos entreprises et de l'intérêt général.



Le Médiateur des entreprises en régions

le médiateur
DES ENTREPRISES



Pierre PELOUZET, médiateur des entreprises, entouré d'une partie des médiateurs régionaux, réunis à Bercy (mai 2017)

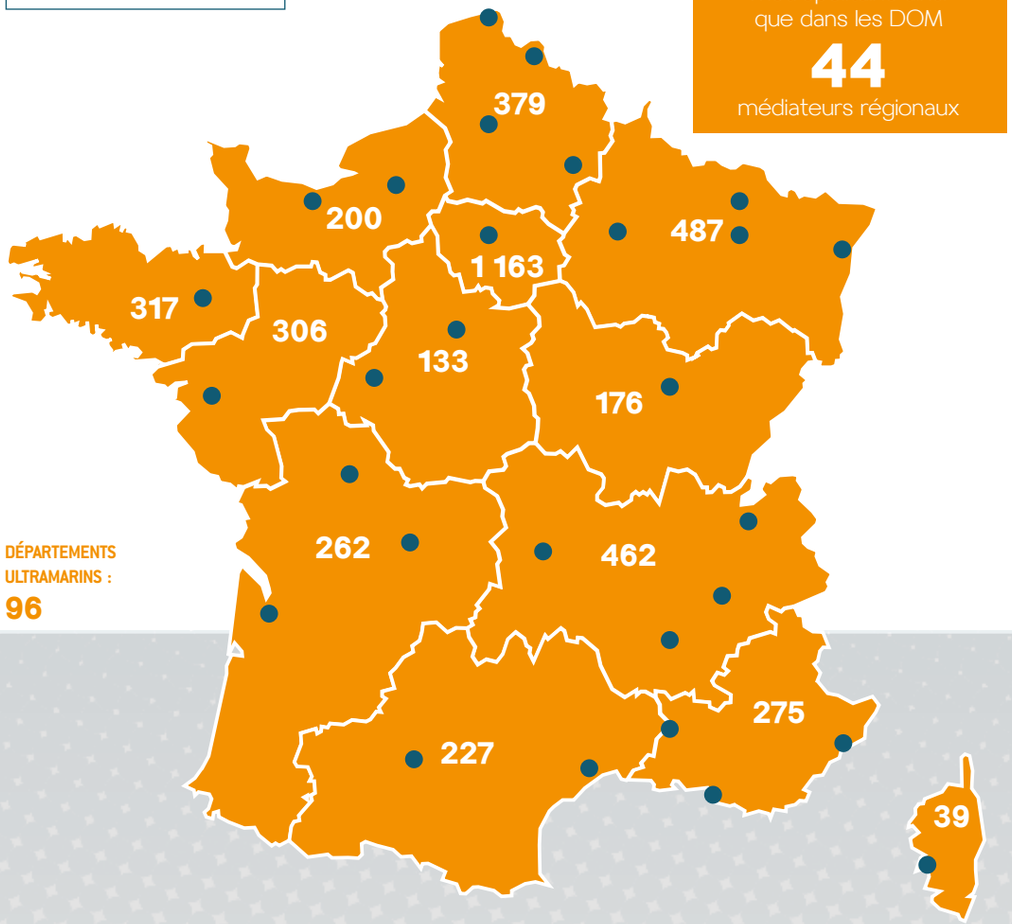
Des médiateurs au plus près des entreprises, dans toutes les régions

Outre les 20 médiateurs nationaux délégués basés à Paris, la Médiation des entreprises est présente dans les 13 régions de France métropolitaine ainsi que dans les départements d'outre-mer. Ses 44 médiateurs régionaux traitent une grande partie des saisines reçues.

BASÉS DANS LES DIRECCTE, ils sont proches des entreprises de leur région et connaissent bien les problématiques sectorielles et locales auxquelles elles sont confrontées. Leur rôle de médiateur, qui est soumis à la plus stricte confidentialité, consiste à accompagner les parties dans la recherche d'une solution négociée, viable pour les deux parties et pérenne. Ils ne sont ni juges, ni arbitres, et laissent la/les entreprise(s) / l'acheteur public co-construire les solutions qui permettront de résoudre le conflit et, surtout, de faire repartir la relation commerciale sur des bases saines.

4529 saisines éligibles depuis 2010

Le Médiateur présent dans les **13** régions de France métropolitaine ainsi que dans les DOM **44** médiateurs régionaux



DÉPARTEMENTS ULTRAMARINS : **96**

Nombre de saisines par région depuis 2010

Chiffres à fin octobre 2017

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES
Clermont-Ferrand : Roger TRUSSARDI, Daniel BOURRET
Grenoble : Patrick GEOFFRAY, Estelle MAGRO
Valence : Ouahid BEN AMAR, Léannick PELTIER
Annecy : Chantal DEGOUL

BOURGOGNE /FRANCHE-COMTE
Dijon : Anne-Cécile SIGWALT, Pierre-Marie BILLOD

BRETAGNE
Rennes : Michel POITOU

CENTRE /VAL DE LOIRE
Orléans : Patrice GRELICHE, Patrice EDEY-GAMASSOU
Tours : Martine DANIERE

CORSE
Ajaccio : Marie-Françoise BALDACCI

GRAND EST
Strasbourg : Guy BENDER
Nancy : Jean-Claude ROBERT
Metz : Bruno FERRY
Châlons-en-Champagne : Pierre CASERT

HAUTS-DE-FRANCE
Amiens : Yannick JEANNIN, André CLETY
Lille : Anne RATAYZYK
Dunkerque : Chantal LECLERCQ
Laon : Olivier MIGUET

ILE-DE-FRANCE
Paris : Marie MASFAYON

NORMANDIE
Caen : Stéphanie LEFORT
Rouen : Christian CAUVET

NOUVELLE AQUITAINE
Bordeaux : Nicolas MORNET, Laure MEDJANI, Christophe MARTIN
Limoges : Valérie BEILLOT
Poitiers : Mathias MONDAMERT, Pierre ESCALE

OCCITANIE
Montpellier : Didier TANYERES
Toulouse : Patrick BODENAN, Olivier RENNE

PAYS DE LA LOIRE
Nantes : Paul GUEGAN, Aude RAVERDY, Yann QUERE

PROVENCE- ALPES-CÔTE D'AZUR
Marseille : Françoise ROUQUETTE, Françoise BARLE
Avignon : Marie-Hélène ROQUES :
Nice : Pierre PIC

DEPARTEMENTS ULTRAMARINS
Pointe-à-Pitre : Ludovic de GAILLANDE
Fort-de-France : François MARTIN
Saint-Denis : Arnaud SICCARDI

ZOOM SUR

L'Observatoire régional de la commande publique (ORCP) dans la région Hauts-de-France

En tant que préfet de la région Hauts-de-France, je suis extrêmement sensible à la thématique de la commande publique, en particulier de l'achat responsable, et de son impact sur l'économie régionale. J'ai installé le 26 janvier 2017, l'assemblée générale de l'Observatoire régional de la commande publique (ORCP), une initiative « pionnière et unique en France métropolitaine » qui associe l'ensemble des donneurs d'ordre publics et les représentants des opérateurs économiques autour du thème de l'achat public dont l'action représente une opportunité pour le développement du territoire et un « levier de croissance et d'emploi » pour la région. L'objectif est aussi de faire progresser la connaissance et la performance de l'achat public en s'appuyant sur les bonnes pratiques.

Présidé par Jean-Paul DELEVOYE, ancien ministre, l'Observatoire régional de la commande publique a constitué sept groupes de travail qui développent une réflexion sur les thèmes liés à la performance de l'achat en matière économique, mais aussi sur des leviers de développement tels que l'innovation, l'accès des TPE et des PME à la commande publique ou encore la prise en compte des délais de paiement et de la responsabilité sociale et environnementale à travers l'acte d'achat.

Six mois après son installation, cet observatoire a déjà permis de faire aboutir des travaux de recherche pour les acheteurs, d'amélioration de la connaissance de la commande publique et des outils à vocation pédagogique pour les opérateurs économiques.



Michel LALANDE,
préfet de la région Hauts-de-France, préfet du Nord
« L'objectif est aussi de faire progresser la connaissance et la performance de l'achat public »

J'ai souhaité confier le co-pilotage de l'un des groupes de travail (accès des TPE et des PME à la commande publique) à la médiatrice régionale des entreprises, rattachée à la Direccte, et à la chambre de commerce et d'industrie Hauts-de-France.

La Médiation des entreprises, particulièrement active dans la région Hauts-de-France, constitue une nouvelle modalité de l'action de l'État et est de nature à améliorer encore la relation entre l'administration et les entreprises.

LA PAROLE AUX MÉDIATEURS RÉGIONAUX

Deux de nos 44 médiateurs régionaux prennent la parole et font part de leur expérience en tant que médiateur dans une région, au contact des entreprises et des acheteurs publics. Dans les Hauts-de-France, le bilan de l'activité de la Médiation des entreprises et, en Bretagne, le récit d'un cas de médiation emblématique.

Anne RATAYZYK, médiatrice régionale dans les Hauts-de-France

EN 2016, les médiateurs des Hauts-de-France ont reçu 110 saisines éligibles. Cela représente un tiers de dossiers en plus par rapport à 2015.

Les demandes ont concerné pour 66% les relations inter-entreprises, pour 30% des marchés publics et pour 4% le CIR-CII. Les motifs de saisine sont majoritairement les délais de paiement ou le paiement de solde de marchés, des problèmes contractuels ou de rupture brutale de contrat. Quelques demandes émanent de candidats évincés d'un appel d'offres.

DE PLUS EN PLUS DE DOSSIERS SONT AMENÉS PAR LES AVOCATS

Je remarque qu'en 2016, de plus en plus de dossiers nous sont amenés par des avocats qui suggèrent à leurs clients une gestion stratégique de leur litige… et de privilégier la médiation. Et un étonnement constant est que la solution trouvée par les parties est toujours plus créative que celles que j'ai pu envisager.

En parallèle, des actions de sensibilisation aux bonnes pratiques sont menées par les médiateurs et un Observatoire régional de la commande publique a été lancé par le Préfet. J'anime un des groupes de travail sur l'accès des PME à la commande publique, et les participants sont très motivés pour partager des bonnes pratiques.



« 30% des saisines concernent les marchés publics »

LA PAROLE AUX MÉDIATEURS RÉGIONAUX



« La médiation, une façon de renouer un dialogue qui s'était dégradé au fil du temps »

Michel POITOU, médiateur régional en Bretagne

Sur les 4 départements de la Bretagne, le médiateur régional a traité 75 saisines en 2016.
Michel POITOU revient sur un cas de médiation entre une entreprise bretonne de salaisons de 70 salariés (« l'entreprise A »), et son client (« l'entreprise B »).

L'entreprise A fabrique des produits de qualité qui sont référencés par une grande chaîne de la distribution (l'entreprise B) depuis plusieurs années. L'entreprise B met fin à ces relations commerciales, et pratiquement sans préavis, sur des produits phares de l'entreprise A, alors que ces segments lui génèrent un chiffre d'affaires conséquent et une marge satisfaisante. Le désengagement intervient sans autre justification que la réorientation du distributeur, et sans autre motivation de sa part qu'un simple énoncé de la loi, suggérant qu'elle est respectée.

L'entreprise A n'admet pas ce désengagement, qu'elle estime brutal, et sollicite le médiateur, qui parvient à convaincre l'entreprise B d'accepter la médiation ; en l'occurrence, la directrice des achats, qui avait le mandat de sa direction générale pour s'y engager. A cette occasion, en présence du médiateur, chaque médié a pu faire entendre à l'autre partie sa perception des circonstances, reposant notamment sur des malentendus et dégradations de relations entre l'acheteur et son fournisseur ; toutes choses qui étaient au fond à l'origine de cette impasse pour le dirigeant de l'entreprise A.

LA MÉDIATION, UNE FAÇON DE RENOUER UN DIALOGUE QUI S'ÉTAIT DÉGRADÉ AU FIL DU TEMPS

Le dirigeant de l'entreprise A a pu repréciser le périmètre de sa demande auprès de l'entreprise B, à savoir l'obtention de nouvelles commandes ou, à défaut, le respect du préavis lors du désengagement qui aurait dû être, selon lui, de 4 mois et non de 3 semaines.

Finalement, avec l'aide de la médiation, qui a permis d'aborder « cartes sur table » et en toute confidentialité les enjeux des parties en présence, celles-ci se sont quittées en instaurant de nouvelles relations commerciales plus saines, le rétablissement des approvisionnements et l'instauration d'une supervision quant aux échanges entre l'acheteur de l'entreprise B et le fournisseur de l'entreprise A.

Le médiateur a été directement informé des évolutions satisfaisantes qui s'instauraient désormais et durablement entre les deux entreprises au cours des semaines et même des mois après la clôture de la médiation.





Les missions confiées au médiateur par le Gouvernement

le médiateur
DES ENTREPRISES



Simplifier la facturation pour les PME et TPE et améliorer les processus de paiement des collectivités locales

Le Gouvernement a confié en 2016 deux missions au médiateur des entreprises. La première, menée conjointement avec le SGMAP, concerne l'harmonisation de la facturation afin de simplifier la vie des PME et TPE. La deuxième est menée avec les représentants des collectivités locales, afin que celles-ci partagent leurs bonnes pratiques en matière de réduction des retards de paiement.

HARMONISER LA FACTURATION : UN ENJEU POUR LA TRÉSORERIE DES ENTREPRISES

Dès 2013, le médiateur inter-entreprises s'était intéressé aux bonnes pratiques permettant de réduire les retards de paiement dont sont encore trop souvent victimes les TPE et PME, et il avait publié « 30 bonnes pratiques » ayant cet objectif, suivies par « 15 recommandations » opérationnelles.

Fin 2016, le Gouvernement a missionné le médiateur des entreprises pour travailler plus spécifiquement sur l'harmonisation des règles de facturation. Le médiateur avait en effet constaté que de nombreux grands groupes établissaient, sans aucune

coordination, des « règles de facturation » très détaillées et toutes différentes, listant les mentions obligatoires à porter sur la facture, et qui s'imposaient unilatéralement à leurs fournisseurs, TPE ou PME. Or, au sein du parcours de la dépense, les procédures d'enregistrement et de traitement des factures ont une importance particulière. L'absence de certaines données attendues par le client peut entraîner des refus de factures, qui retardent l'échéance du règlement.

Le médiateur des entreprises, conjointement avec le Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP), anime un groupe de travail réunissant des entreprises (AXA, ALLIANZ, CREDIT AGRICOLE, DASSAULT SYSTEMES, EDF, GALIA, GROUPE SCHMIDT, ORAY, SCHNEIDER ELECTRIC, SOCIETE GENERALE, SD2M, TOTAL, CODINF, FNFE), la Direction générale des entreprises (Ministère de l'économie et des finances) et le Ministère de la Défense, afin de proposer, d'ici début 2018, des bonnes pratiques ou des simplifications relatives aux mentions non obligatoires de facturation. L'objectif visé est de simplifier les processus de facturation afin d'améliorer, in fine, les délais de paiement constatés.

PARTAGER LES BONNES PRATIQUES DE PAIEMENT ENTRE COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Le ministre de l'économie et des finances avait confié en 2016 une autre mission au médiateur des entreprises, dont l'objectif était d'améliorer les délais de paiement des collectivités locales à l'égard de leurs fournisseurs. Animé par la Médiation des entreprises, un groupe de travail a donc été constitué, afin d'identifier les meilleures pratiques des collectivités territoriales relatives au paiement de leurs fournisseurs. Il s'est réuni plusieurs fois et proposera, d'ici début 2018, des solutions non contraignantes et incitatives pour toutes les collectivités.

Participent à ce groupe de travail l'association Régions de France, l'Association des départements de France (ADF), l'Association des maires de France (AMF), l'Assemblée des communautés de France (AdCF), la Direction générale des finances publiques (Ministère de l'économie et des finances), les départements de Vendée et des Hauts-de-Seine, la ville de Noeux-les-Mines (ces deux derniers ont été lauréats aux Prix des délais de paiement).





Les Prix des délais de paiement

Les Prix des délais de paiement, dont la 4e édition a eu lieu le 13 novembre 2017, mettent en lumière des entreprises et des acteurs publics qui œuvrent à la réduction des délais de règlement en mettant en place une organisation du processus de facturation et de paiement adaptée à cet enjeu.

SI LES RETARDS DE PAIEMENT S'AMÉLIORENT (11,3 jours en moyenne au 4e trimestre 2016 – source Altares), le montant du crédit interentreprises reste à un niveau très élevé : 635 milliards d'euros en France (source FIGEC). Aujourd'hui, 32 % des entreprises subissent encore des retards de règlement. Le paradoxe est que la ponctualité des règlements est inversement proportionnelle à la taille de l'entreprise payeuse.

Or, les retards de paiement sont à l'origine d'une défaillance d'entreprise sur quatre. Il est donc primordial de faire changer les comportements. Les prix sont décernés aux entreprises – de toutes tailles – et aux acteurs publics qui ont réussi à réduire leurs délais de paiement en mettant en place des processus exemplaires et des méthodes innovantes. Ils sont décernés dans 5 catégories : grands groupes, entreprises de taille intermédiaire (ETI), PME, organismes et établissements publics, collectivités territoriales et hôpitaux.

Le médiateur des entreprises, Pierre PELOUZET, co-préside le jury. Les lauréats des Prix des délais de paiement deviennent les ambassadeurs des bonnes pratiques en la matière, et contribuent, par leur action, à faire bouger les lignes et à renforcer la confiance entre clients et fournisseurs.



Le ministre de l'économie Emmanuel MACRON, lors de la clôture les Assises des délais de paiement 2016.



Pierre PELOUZET remet « Talents d'acheteurs » au ministre de l'économie Emmanuel MACRON.





Le Médiateur des entreprises Pierre PELOUZET remet le prix des PME des délais de paiement 2016 à la société SILIX.

POINTS DE VUE

L'Observatoire des délais de paiement

L'Observatoire des délais de paiement a pour mission de suivre à la demande des pouvoirs publics l'évolution des délais de paiement interentreprises et joue depuis 2006 un rôle majeur dans l'action pour le respect des délais de paiement. Présidé depuis 2015 par Jeanne-Marie PROST, il réunit l'ensemble des fédérations professionnelles et les représentants des entreprises de toutes tailles et a été élargi depuis 2016 aux donneurs d'ordres publics. Ses analyses, étayées par les données statistiques de la Banque de France et complétées des informations apportées par ses membres, font autorité sur le sujet. Le rapport 2016 fait état de la stabilité des délais de paiement en 2015 et d'une réduction sensible au cours de 2016, devant se poursuivre en 2017. S'agissant des délais publics, il apporte pour la première fois des informations ministère par ministère et détaillées par taille de collectivités territoriales.



Jeanne-Marie PROST,
présidente de l'Observatoire des délais de paiement

« Une réduction sensible des délais de paiement en 2016 »

Baromètre des relations fournisseurs - donneurs d'ordre

CroissancePlus et le Médiateur des entreprises se sont associés pour la deuxième année consécutive afin de réaliser un baromètre des relations fournisseurs – donneurs d'ordre. La nouvelle édition a montré une amélioration des relations, et notamment la prise en compte de la problématique des délais de paiements par les groupes mal classés lors de la première enquête. Les délais de paiement demeurent un vrai problème pour de nombreuses PME, qui sont contraintes de financer la trésorerie des grands groupes. Cependant, cette action montre qu'il est possible d'agir de manière simple, sans nécessairement avoir recours à la loi.



Jean-Baptiste DANET,
président de CroissancePlus

« Les délais de paiement demeurent un vrai problème pour de nombreuses PME »





L'engagement en faveur de relations fournisseurs responsables

le médiateur
DES ENTREPRISES



Une charte et un label destinés à promouvoir la confiance par la preuve de l'exemplarité

En sensibilisant l'ensemble des acteurs économiques aux enjeux des achats responsables, le Médiateur des entreprises participe à l'amélioration à long terme de leurs comportements. La charte Relations fournisseurs responsables et le label Relations fournisseurs et achats responsables fédèrent un nombre toujours croissant d'acteurs économiques, privés comme publics. Le label RFAR, désormais hissé au niveau des exigences de la norme internationale ISO 20400, est devenu l'emblème de «l'excellence achat».


le médiateur des entreprises

Charte
RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES

PREAMBULE

3 QUESTIONS À

Françoise ODOLANT, responsable du pôle acheteurs, charte et label de la Médiation des entreprises



« La charte RFR encourage la construction de relations clients-fournisseurs durables et équilibrées »

LA CHARTE RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES A ÉTÉ SIGNÉE PAR PLUS DE 1800 ENTREPRISES ET ACTEURS PUBLICS. QUEL EST SON OBJECTIF ?

La charte vise à inciter les entreprises et organisations publiques à adopter des pratiques responsables vis-à-vis de leurs fournisseurs. Elle est devenue, en 7 ans, la référence des bonnes pratiques en matière de relations clients-fournisseurs. Tous les jours, de nouveaux acteurs rejoignent le mouvement. Les signataires représentent aujourd'hui près de 600 milliards d'euros d'achats annuels.

QUEL INTÉRÊT UNE ENTREPRISE A-T-ELLE À SIGNER LA CHARTE RFR ?

La charte RFR démontre un engagement de la direction générale de l'entreprise ou de l'organisation publique signataire à adopter des pratiques d'achat responsables, tant vis à vis de ses équipes, que vis-à-vis de ses fournisseurs et clients. Elle introduit également la « culture de la médiation ».

Au travers de ses 10 engagements, la charte encourage la construction de relations clients-fournisseurs durables et équilibrées. A la culture du rapport de force, elle oppose une vision collective par l'intermédiaire de bonnes pratiques bénéfiques autant à l'écosystème de l'organisation concernée qu'à l'économie dans son ensemble.

39 ORGANISATIONS ONT OBTENU LE LABEL RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES : OFFRE-T-IL DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES À LEURS FOURNISSEURS ?

Pour obtenir le label, les organisations candidates font d'abord l'objet d'une évaluation par un tiers externe, neutre et indépendant, agréé par la Médiation et le Conseil national des achats. Leur maturité, leur performance sur leur engagement, leurs pratiques déployées sur le terrain et les résultats obtenus sont donc observés et appréciés par l'évaluateur. Le label est exigeant : il faut faire la preuve de sa conformité sur plusieurs questions rédhibitoires, par exemple la désignation d'un médiateur interne. Le dossier comporte un plan d'amélioration sur 3 ans, et le comité d'attribution paritaire regarde la globalité du dossier pour prendre sa décision. Pour un fournisseur, travailler avec une entreprise labellisée RFR, c'est avoir la garantie de s'adresser à un client ayant démontré ses pratiques responsables.



La charte Relations fournisseurs responsables : une signature pour dix engagements

Les 1 856 organisations signataires de la charte RFR – parmi lesquelles 84 grandes entreprises (faisant partie du CAC 40 ou SBF 120), plus de 1 700 TPE, PME et ETI et 34 organisations publiques – se sont engagées, vis-à-vis de leurs fournisseurs, de leurs salariés ou agents et de leurs clients ou usagers à :

Les 10 engagements de la charte Relations fournisseurs responsables

1. Assurer une équité financière vis-à-vis des fournisseurs
2. Favoriser la collaboration entre grands donneurs d'ordres et fournisseurs stratégiques
3. Réduire les risques de dépendances réciproques entre donneurs d'ordres et fournisseurs
4. Impliquer les grands donneurs d'ordres dans leur filière
5. Apprécier le coût total de l'achat
6. Intégrer la problématique environnementale
7. Veiller à la responsabilité territoriale de son organisation
8. Les Achats : une fonction et un processus
9. Une fonction Achat chargée de piloter globalement la relation fournisseurs
10. Fixer une politique cohérente de rémunération des acheteurs

POINTS DE VUE



M. Patrick DEVEDJIAN, président du conseil départemental des Hauts-de-Seine

L'achat public constitue un puissant vecteur de relance économique depuis que nous sommes sortis de la vision restrictive qui en faisait uniquement un acte juridique, surtout à l'égard des TPE-PME. Particulièrement pour cette catégorie d'entreprises, la confiance est le fondement des relations contractuelles.
Or la confiance ne se gagne que par la voie du dialogue. La médiation à cet égard est un levier particulièrement efficace pour rassurer nos fournisseurs. J'ai souhaité pour le département des Hauts-de-Seine traduire cette volonté d'une relation fournisseurs rénovée par la signature de la charte Relations fournisseurs responsables avec le Médiateur des entreprises et le CNA.

La signature de cette charte affiche notre engagement et notre soutien envers les acteurs du tissu économique, et notamment les TPE-PME, et constitue un élément supplémentaire d'efficacité de notre action. C'est un signal fort de modernité de notre Département, qui assume sa vocation d'exemplarité en étant le 1er département signataire de la Charte et le 1er labellisé RFR.



Olivier CARRÉ, maire d'Orléans et président d'Orléans Métropole

La charte Relations fournisseurs responsables permet à Orléans Métropole et à la Ville d'Orléans de s'inscrire dans une relation partenariale durable et équilibrée, bénéfique à la fois pour les collectivités et leurs fournisseurs, de poursuivre la logique de professionnalisation de la fonction achat mutualisée d'Orléans et de la Métropole via un référent expert, et d'améliorer les relations avec les entreprises, en désignant un « Correspondant PME ».
La première année de mise en œuvre de cette charte s'est avérée très positive. Elle est un gage de professionnalisme et de sincérité, dont les effets se ressentent dans la relation qui se lie au quotidien avec les fournisseurs de nos collectivités, et contribue à véhiculer une image positive grâce à des actions concrètes.



Olivier DE PEMBROKE, président du Centre des jeunes dirigeants d'entreprises (CJD)

Initiateur depuis plus de dix ans des démarches de performance globale, le CJD est en avance sur la question de la relation fournisseur responsable et donc vertueuse. C'est la raison pour laquelle 1000 de nos membres sont devenus signataires de la charte Relations fournisseurs responsables. Le CJD souhaite démontrer de son exemplarité sur ce sujet et s'est donné la mission d'animer notre communauté des 1000 signataires au travers d'actions visant à renforcer le lien entre les PME et les grandes entreprises.

C'est ainsi que le Lab Pareto, né au CJD et aujourd'hui association indépendante dont nous sommes partenaires, regroupe une communauté d'acheteurs de grandes entreprises et de dirigeants de PME. Ensemble, la communauté a construit un parcours visant à transformer la posture relations fournisseurs.

C'est dans ces relations commerciales que se font les emplois en France et que se créent les richesses nécessaires au développement des petits et grands acteurs de notre économie et de nos territoires.



Le label RFAR, désormais adossé à la norme internationale Achats responsables ISO 20400

FIN OCTOBRE 2017, on compte 39 organisations labellisées, dont 30 entreprises et 9 acteurs publics. Parmi les 11 labellisés ayant reçu le label en 2013, 9 d'entre eux ont obtenu le renouvellement du label en 2016 pour 3 années supplémentaires. De nouvelles entreprises ont également été labellisées : Pierre et Vacances Center Parcs, Groupe Schmidt et trois entreprises du Groupe BPCE : Caisse d'Epargne Ile-de-France, Caisse d'Epargne Midi-Pyrénées et Banque Populaire Rives de Paris, en coopération avec le GIE BPCE Achats (la liste complète des labellisés est consultable sur www.mediateur-des-entreprises.fr).

La Médiation des entreprises a activement participé aux travaux d'élaboration de la nouvelle norme internationale Achats responsables ISO 20400:2017, lors des réunions de la commission miroir nationale et en tant qu'expert membre de la délégation française lors de la dernière réunion qui s'est tenue au Brésil en décembre 2016.

Pour faire converger le référentiel du label RFR et celui de la norme ISO 20400, la Médiation a lancé un groupe de travail composé des quatre évaluateurs agréés (AFNOR Certification, ASEA, RSE France et SGS), d'autres organismes maitrisant également ce type de démarche et de quelques labellisés ou candidats potentiels représentatifs. Les travaux de convergence ont été lancés en septembre 2016, l'objectif étant de disposer de la nouvelle version du référentiel du label et du questionnaire en fin de premier semestre 2017. Le 1er octobre 2017, une nouvelle version du référentiel du label et du questionnaire ont été publiés. L'achèvement de ces travaux a également permis la mise en place du nouveau logo RFAR.

Les recommandations de la norme Achats responsables viennent ainsi enrichir le nouveau label RFAR. La Médiation salue l'engagement fort d'une vingtaine de personnes qui se sont mobilisées pour produire ce nouveau référentiel et le questionnaire enrichi. Cette bonne dynamique a permis également au groupe de travail de définir les modalités d'adaptation de la méthode d'évaluation, qui permet désormais d'accueillir les candidatures des TPE et des PME.



Les 5 domaines du référentiel du label Relations fournisseurs et achats responsables et leurs critères d'évaluation :

1 Engagement dans une démarche d'achats responsables

- **Alignement de la politique et la stratégie d'achat responsable de l'organisation avec les objectifs RSE fixés par la Direction**
- **Gestion des risques et opportunités pour définir des priorités**
- **Prévention de la corruption**

2 Conditions de la qualité des relations fournisseurs et sous-traitants

- **Professionnalisation de la fonction et du processus achats**
- **Pilotage des relations fournisseurs et développement de la médiation**
- **Retour d'expérience, Ecoute active de la voix des fournisseurs**

3 Respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants

- **Équité financière vis-à-vis des fournisseurs**
- **Promotion de relations durables et équilibrées**
- **Égalité de traitement entre les fournisseurs et les sous-traitants**

4 Intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats

- **Préparation d'une stratégie de sourcing responsable**
- **Intégration des spécifications RSE dans le cahier des charges**
- **Intégration des performances RSE des fournisseurs et sous-traitants**

5 Impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème

- **Appréciation de l'ensemble des coûts du cycle de vie**
- **Contribution au développement du territoire**
- **Aide à la consolidation des filières et au déploiement international**

POINTS DE VUE



Marc SAUVAGE,
président du Conseil national des achats

Le Conseil National des Achats se félicite à nouveau de son partenariat avec la Médiation des entreprises. Depuis maintenant près de 8 ans, la charte Relations fournisseurs responsables, élaborée en commun, voit son succès sans cesse confirmé.
Le label s'affirme comme le référentiel incontournable des bonnes pratiques achats, qui a permis de faire évoluer les achats responsables au sein de plusieurs grandes organisations.
L'animation de l'écosystème des signataires et des labellisés (Comité de pilotage, groupes de travail) apporte une dynamique qui sera le terreau des développements de demain : label pour les PME, convergence avec la norme ISO 20400...



Guy ISIMAT MIRIN,
vice-président de l'Observatoire des achats responsables (OBSAR)

Le partenariat entre l'ObsAR et la Médiation des entreprises est ancien, fructueux et exemplaire. En 2010, la Médiation a été l'un des fondateurs de l'ObsAR avec l'ambition de promouvoir les achats responsables. Pierre PELOUZET est d'ailleurs aujourd'hui président de ces deux entités. Des experts de la Médiation, comme Françoise ODOLANT, et de l'ObsAR ont joué un rôle majeur dans l'élaboration de la norme française (2010-2012) puis de la norme internationale Achats Responsables (2013-2017) qui vient d'être publiée. Et nous avons travaillé ensemble pour intégrer les points clefs de la nouvelle norme dans le label Relations fournisseurs et achats responsables de la Médiation.

« Intégrer les points clefs de la norme ISO 20400 dans le label RFR »



Olivier PEYRAT,
Directeur général du groupe AFNOR, Administrateur du Comité Européen de Normalisation (CEN), Administrateur de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO)

La charte Relations fournisseurs responsables a, dès 2010, mis le pied à l'étrier de nombre d'organisations conscientes que le triptyque qualité/coût/délais ne suffisait plus pour piloter une politique d'achat de manière responsable. La Médiation des entreprises a donc pleinement contribué à l'essor des bonnes pratiques en France. Pour soutenir l'essor du label associé à la charte, la Médiation des entreprises mise aujourd'hui sur les apports de la nouvelle norme volontaire internationale ISO 20400 relative aux achats responsables. La convergence des critères du label avec la norme est en cours. Je suis persuadé que cette orientation ambitieuse répondra aux attentes des organisations et les aidera à progresser.

« La Médiation des entreprises a pleinement contribué à l'essor des bonnes pratiques »



La vie de la communauté de la charte et du label RFAR

Des journées d'information et des sessions de formation pour accompagner les signataires de la charte RFR.

LA MÉDIATION DES ENTREPRISES a conçu des formations de sensibilisation à la médiation, auxquelles plus de 400 personnes ont déjà participé. Au cours de ces journées, les 10 engagements sont présentés et illustrés par de nombreux exemples de bonnes pratiques, afin de permettre aux nouveaux signataires de mettre en place leurs propres indicateurs. C'est également un moment privilégié d'échanges entre participants.

« La journée d'information de la charte RFR m'a encouragée à en faire l'écho dans l'entreprise, lors d'une réunion. Nos différents services se sont engagés à suivre et respecter la charte. Merci de nous avoir donné l'occasion de partager des valeurs évidentes, mais néanmoins nécessaires à exprimer. »

Mme Claudia COURTOIS
Responsable Achats - Société COMEBACK, Saint-Cloud (92)

« Venant tout juste de prendre mes fonctions au sein de la Direction des Achats Groupe, cette journée d'accueil fut particulièrement intéressante car elle m'a permis d'obtenir rapidement une vision d'ensemble des engagements portés par la charte Relations fournisseurs responsables ainsi que des critères du référentiel du label. J'ai également apprécié la confrontation de points de vue entre les différents acteurs du secteur public et du privé réunis à cette occasion. »

M. Sylvain MASIERO
Directeur de la relation fournisseur, Direction Achats - THALES

« Il existe une complémentarité entre la médiation et la charte Relations fournisseurs responsables. Quand on rentre en médiation, on doit penser à la charte, ça permet l'ouverture. »

M. Olivier MIGUET
Médiateur régional dans les Hauts-de-France

DES FORMATIONS AU MÉTIER DE MÉDIATEUR

De plus, la Médiation des entreprises a élaboré, conjointement avec l'IGPDE (Institut de gestion pour le développement économique, rattaché à Bercy), deux sessions de formation :

- une journée « sensibilisation à la médiation » permettant de mieux comprendre les enjeux de la médiation et de s'initier à la posture de médiateur,
- une session de trois jours pour approfondir la médiation. Elle est plus particulièrement destinée aux personnes nommées « médiateur interne » au sein de leur entité, afin d'approfondir leurs connaissances sur le sujet. Des jeux de rôles facilitent cette mise en condition.

LES COMITÉS DE PILOTAGE

Organisés deux fois par an à Paris et une fois par an dans la plupart des régions, les comités de pilotage de la charte et du label RFR donnent l'occasion aux signataires de la charte et aux labellisés de partager leurs expériences (avancées, difficultés, suggestions). Moments forts de réflexion sur la charte et le label, ils contribuent également à l'enrichissement progressif du référentiel du label.



Un « comité de pilotage charte et label RFR », à Bercy

14e « COMITÉ DE PILOTAGE CHARTE ET LABEL », LE 21 NOVEMBRE 2016 À BERCY

Il a réuni plus de 200 participants signataires de la charte.

Trois tables rondes ont rythmé la journée :

- Présentation des avancées des différents groupes de travail ;
- Montée en puissance de notre écosystème dans les régions pour animer la vie de la charte et du label ; les acheteurs publics qui s'engagent dans la démarche Relations fournisseurs responsables.

Voir la vidéo en ligne :
www.dailymotion.com/video/x5dohv4

- Actualité de la charte et du label et remise des certificats du label aux nouveaux labellisés ;



Le 14e Comité de pilotage de la charte et du label RFR, à Bercy.



Le collectif fait émerger des solutions nouvelles

La philosophie et la méthode de travail

Les signataires de la charte RFR sont invités à participer à des groupes de travail thématiques. Les participants font ainsi part de leurs pratiques et de leurs retours d'expériences et élaborent ensemble des recommandations. Ces travaux contribuent à l'émergence collective de bonnes pratiques, qui sont librement diffusées et accessibles à tous.

Les thématiques déjà traitées :

- **Comment réduire les délais de paiement ?**
- **Communiquer sur la charte RFR**
- **Gérer les situations de dépendance économique**
- **Contribuer au développement de son territoire**
- **Le coût global de l'achat**
- **Les Conditions générales d'achat (CGA)**



Les rapports des groupes de travail (GT)

GT « Conditions générales d'achat »

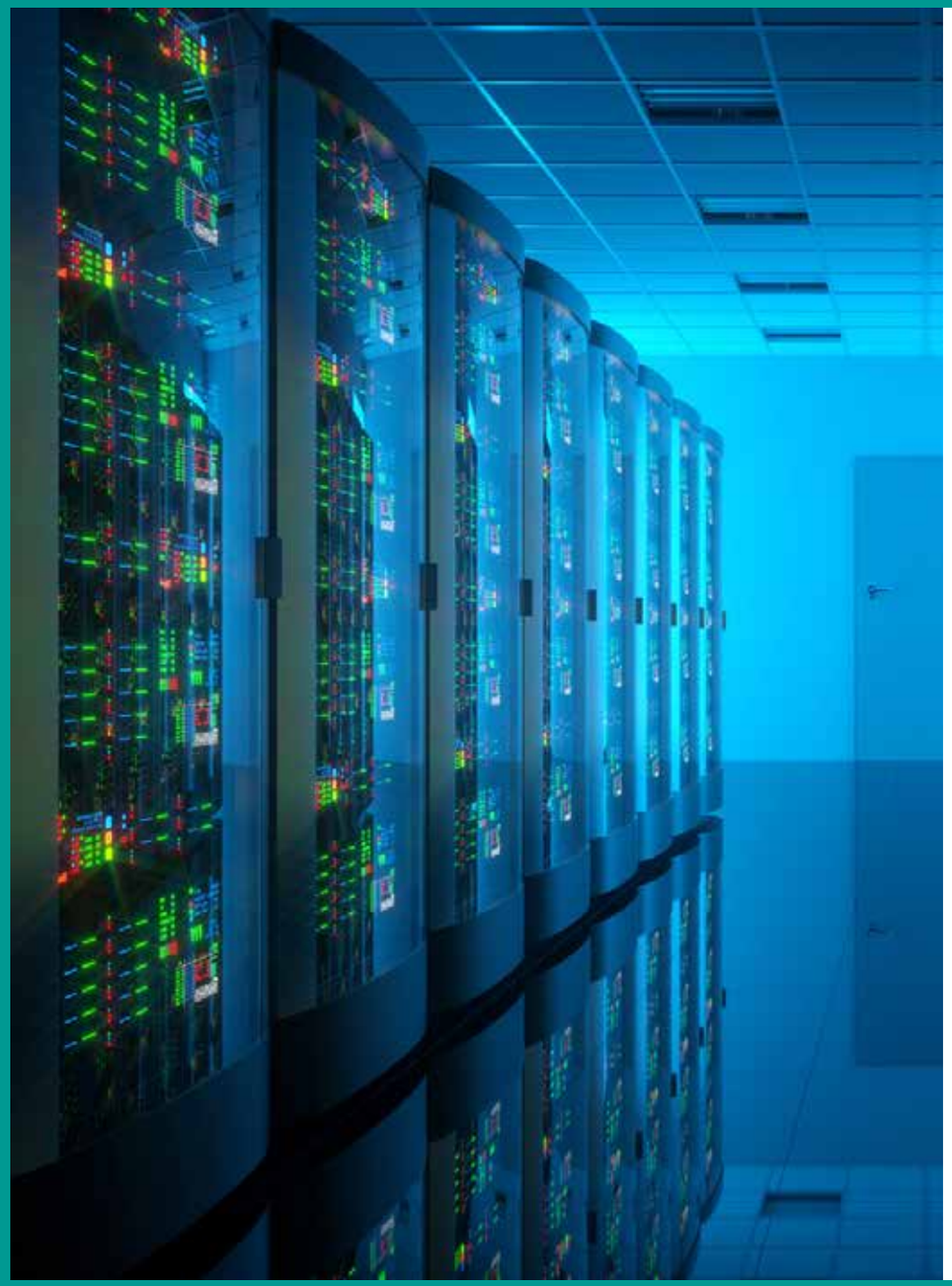
Ce GT a été piloté par le Conseil national des achats. La Médiation des entreprises a participé à ses travaux, qui ont abouti à la publication d'un recueil de recommandations sur les principes de clauses contractuelles équilibrées et négociées ainsi que sur plusieurs clauses types jugées prioritaires par les organisations socioprofessionnelles ayant été associées à cette démarche.

GT « Ecoute active de la voix des fournisseurs »

Ce GT, composé de grands donneurs d'ordres publics et privés et de PME, a identifié plusieurs pratiques d'écoute active :

- **Enquêtes et questionnaires collectifs sur un panel ciblé**
- **Revues de performance individuelles avec les fournisseurs stratégiques**
- **Conventions fournisseurs (réunions collectives)**
- **Ecoute au fil de l'eau par les utilisateurs hors fonction achats**
- **Baromètres collectifs et programmes d'actions de filières**

Le tronc commun d'un questionnaire sera élaboré pour faire partie des recommandations ainsi qu'un processus type pour susciter la confiance des fournisseurs et contribuer ainsi à renforcer la qualité de la relation.



La confiance pour entreprendre et innover

le médiateur
DES ENTREPRISES



Redonner confiance aux entrepreneurs innovants, pour que la recherche débouche plus facilement sur le développement de nouveaux produits

Le Médiateur des entreprises encourage la construction de relations de confiance entre acteurs économiques de l'innovation, privés ou publics. De l'émergence de l'idée à sa transformation en produit ou service commercialisable, il s'agit de contribuer à supprimer tous les obstacles qui pourraient empêcher qu'une idée arrive à son terme.

C'est dans cet objectif que le Médiateur des entreprises participe aux travaux relatifs à la charte en faveur des PME Innovantes promue et animée conjointement avec l'Agence des participations de l'Etat (APE), la Direction générale des entreprises (DGE) et l'association Pacte PME, à ceux menés avec les laboratoires publics de recherche, avec l'écosystème des start-up et PME innovantes, mais également avec tous les acteurs économiques de l'innovation, pour mettre en œuvre les meilleures pratiques, avec le désir de les partager pour progresser plus vite encore.

De plus, le Médiateur des entreprises anime le dispositif de référencement des acteurs de conseil en CIR-CII. Il est, pour les entreprises innovantes, un gage de confiance dans la capacité des cabinets conseils à entretenir une relation contractuelle mutuellement responsable.

3 QUESTIONS À

Philippe BERNA, responsable du pôle innovation



LA MÉDIATION DES ENTREPRISES A VU SA MISSION ÉTENDUE À L'INNOVATION EN MARS 2014. QUELLES SONT LES ACTIONS QUE VOUS MENEZ DANS CE DOMAINE ?

Cette action, qui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de plan « Une nouvelle donne pour l'innovation », s'articule autour de 5 axes :

- Améliorer la compréhension et l'utilisation du crédit impôt recherche (CIR) et du crédit impôt innovation (CII) ;
- Améliorer les mécanismes de transferts entre acteurs de la recherche publique (laboratoires de recherche, SATT, CNRS, CEA…) et entreprises innovantes (start-up, TPE et PME) ;
- Renforcer la protection de la propriété intellectuelle et industrielle ;
- Participer à la rédaction de conventions de partenariat avec les acteurs publics et privés de l'innovation (convention financement, extension de la charte des PME innovantes et déploiement de cette charte) ;
- Faciliter et favoriser le financement de l'innovation.

CONCERNANT LE 1ER AXE (L'UTILISATION DU CIR ET CII PAR LES ENTREPRISES), QUELS RÉSULTATS AVEZ-VOUS OBTENU ?

Le référencement des acteurs conseil en CIR-CII, dispositif animé par le Médiateur des entreprises et construit avec les associations représentant les PME innovantes, les fédérations professionnelles des acteurs du conseil en CIR et CII et les ministères concernés, permet aux entreprises de s'engager en toute confiance, grâce à la liste des 37 cabinets référencés. Cette liste s'enrichit régulièrement d'acteurs qui s'engagent à respecter un référentiel de bonnes pratiques collégialement défini. Aujourd'hui, la part du crédit impôt recherche (CIR) redistribuée à des entreprises innovantes accompagnées par l'un de ces 37 cabinets représente 1,5 milliards d'euros.

POURQUOI AVOIR NOUÉ UN PARTENARIAT AVEC LE RÉSEAU C.U.R.I.E. ?

Les entreprises françaises semblent encore trop éloignées de l'écosystème de la recherche publique et des innovations qu'elle produit. Cela se traduit par un réel besoin d'accompagnement des PME et des équipes de recherche, afin qu'elles coopèrent de façon plus efficace. Par ailleurs, lorsque ces collaborations se mettent en place, un manque de connaissance mutuelle peut parfois déboucher sur des situations complexes dans les discussions entre partenaires. La Médiation des entreprises a vocation à prévenir les difficultés qui freinent le développement des entreprises innovantes. Partant de ces constats, le Médiateur des entreprises et le Réseau C.U.R.I.E ont décidé d'approfondir leur partenariat.

Nicolas CARBONI, son président, détaille page suivante le contenu de ce partenariat au service des entreprises et des structures de valorisation.

« La Médiation des entreprises a vocation à prévenir les difficultés qui freinent le développement des entreprises innovantes »

TÉMOIGNAGE

Privilégier la pédagogie et l'éducation, travailler sur la connaissance et la confiance mutuelle entre partenaires



Nicolas CARBONI, président du réseau C.U.R.I.E., président de CONECTUS, société membre du réseau des Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies (SATT)

Je me réjouis de constater que l'année 2017 marque une intensification de la collaboration entre la Médiation des entreprises et le Réseau C.U.R.I.E., qui fédère plus de 1300 professionnels de la valorisation de la recherche publique. Notre partenariat, qui a fait l'objet de la signature d'un accord triennal lors du Congrès du Réseau C.U.R.I.E. en juin 2017, s'organise autour de 4 axes de travail :

- **L'INFORMATION ET LA SENSIBILISATION :** La médiation est une pratique encore insuffisamment connue dans les milieux académiques et de la valorisation. Des rencontres en région ont été et seront organisées à la demande de membres du Réseau C.U.R.I.E., qui pourront à cette occasion rassembler les partenaires de leurs écosystèmes d'innovation. Par ailleurs, le Réseau C.U.R.I.E. – qui forme plus de 140 personnes par an – intégrera un module « médiation » dans ses parcours de formation.

- **LA CONNAISSANCE MUTUELLE :** Le Réseau C.U.R.I.E. formera quelques personnes ressources de la Médiation des entreprises aux bases de la valorisation, de sorte que des médiateurs spécialisés puissent se familiariser avec nos métiers et ses « règles du jeu ». En parallèle, la Médiation formera quelques personnes clés du Réseau C.U.R.I.E. aux bases et aux pratiques du processus de médiation.

- **LA MÉDIATION :** Le recours au Médiateur des entreprises peut parfois résulter de situations complexes et d'enjeux contractuels ou de Propriété Intellectuelle très pointus. Dans de tels cas, le Médiateur pourra se tourner vers le Réseau C.U.R.I.E. pour identifier un expert métier qui l'appuiera dans l'analyse de la situation et l'élaboration d'une stratégie de médiation.

- **PROMOTION DES BONNES PRATIQUES ET MISE À DISPOSITION D'OUTILS :** Le travail que nous avons engagé sera mené à son terme afin de fournir aux entreprises comme aux acteurs publics (i) une charte des bonnes pratiques dans le développement de collaborations de recherche public/privé, ainsi que (ii) une boite à outils contractuelle pour simplifier et accélérer le processus transactionnel.

« Ces priorités reflètent les valeurs que le Réseau C.U.R.I.E. partage avec la Médiation des entreprises »

Ces priorités reflètent les valeurs que le Réseau C.U.R.I.E. partage avec la Médiation des entreprises : privilégier la pédagogie et l'éducation, travailler sur la connaissance et la confiance mutuelle entre partenaires, pour que nos actions et nos énergies soient majoritairement tournées vers la prévention plutôt que la résolution des situations conflictuelles.



Sécuriser le processus d'obtention du CIR et du CII : le référencement des cabinets conseil

37 cabinets conseils sont référencés à fin octobre 2017. Ils s'engagent à respecter un référentiel de bonnes pratiques collégialement défini, ayant pour objectifs de faciliter la relation entre le cabinet et l'entreprise innovante et de sécuriser le processus d'obtention du Crédit Impôt Recherche (CIR) et du Crédit Impôt Innovation (CII).

LE CIR, LE CII et le statut *Jeune Entreprise Innovante* sont autant d'outils clés mis à disposition des entreprises par l'Etat, pour soutenir l'investissement et le financement de l'innovation et ainsi contribuer à leur compétitivité sur la scène nationale et également internationale. La fluidité de ces dispositifs étant essentielle pour qu'ils produisent l'effet escompté, la Médiation des entreprises anime le référencement des acteurs du conseil en CIR-CII, un dispositif construit avec les associations représentant les PME innovantes (Croissance Plus, Comité Richelieu, AFSSI, MEDEF), les fédérations professionnelles représentant les acteurs du conseil en CIR et CII (Association des Conseils en Innovation, FNCPC, Syntec Conseil en Management) et les ministères concernés. Le référencement s'appuie sur 5 critères rédhibitoires et 11 engagements, résultats d'une convergence entre les besoins des entreprises, les exigences de l'administration et les bonnes pratiques des cabinets conseil. Il concourt à installer une relation de confiance durable entre les acteurs du conseil, les entreprises innovantes et les services concernés de l'administration. Il contribue à la qualité des informations fournies par les entreprises pouvant prétendre à ces crédits d'impôt, de par la nature de leurs projets et leur adéquation avec les critères définis par l'administration. Il permet également de rappeler les entreprises bénéficiaires à leurs obligations vis-à-vis de ces crédits d'impôts et, pour certaines d'entre elles, de les inscrire dans un parcours d'amélioration de leurs organisations et de leurs processus.

A fin octobre 2017, 37 cabinets conseil sont référencés. Le volume de crédit d'impôt recherche couvert par ceux-ci représente environ 1,5 Md€. Ces chiffres témoignent de l'arrivée à maturité du dispositif de référencement, désormais identifié par les entreprises innovantes.

Pour consulter la liste des acteurs du conseil en CIR-CII référencés : **www.economie.gouv.fr/mediateur-des-entreprises/referencement-des-acteurs-conseil-en-cir-cii**



Les médiations en matière de crédits impôt recherche et innovation et de propriété industrielle

LES ENTREPRISES RENCONTRANT DES DIFFICULTÉS sur le remboursement ou l'attribution de leur crédit d'impôt CIR ou CII peuvent bénéficier d'une voie de recours supplémentaire en saisissant la Médiation des entreprises, qui travaille en étroite collaboration, sur ce type de dossiers, avec le Médiateur des ministères économiques et financiers (*cf. témoignage de M. BEAULINET, page 81*), habilité en matière de secret fiscal, et le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Elles peuvent avoir ainsi plus d'échanges avec les interlocuteurs concernés, et mieux faire comprendre leurs analyses et leurs argumentations.

Les difficultés en matière de propriété industrielle rencontrées par les entreprises et arrivant en médiation peuvent nécessiter un éclairage de l'INPI à différents stades du processus de médiation. Ces interventions partagées font l'objet d'une convention entre la Médiation des entreprises et l'INPI depuis 2015.

TÉMOIGNAGE

Romain SOUBEYRAN, Directeur général de l'INPI

LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE EST INCONTESTABLEMENT UN LEVIER DE CROISSANCE POUR LES ENTREPRISES. Pourtant, certaines, notamment les plus petites, hésitent encore à y recourir, parfois par peur d'avoir des difficultés à défendre leurs droits. Depuis 2015, grâce au partenariat signé entre l'INPI et le Médiateur des entreprises, les PME innovantes bénéficient d'un accès privilégié à la médiation pour trouver un accord en cas de litige autour des droits de PI. Ces médiations – dont le taux de succès avoisine 75% – présentent l'avantage d'être rapides et peu coûteuses, et leur caractère confidentiel permet de préserver la réputation des différents acteurs.



« Les PME innovantes bénéficient d'un accès privilégié à la médiation »

Accompagner au plus près le développement des PME innovantes

Instaurer dialogue et confiance entre réseaux d'entrepreneurs et acheteurs publics, afin d'encourager l'accès à la commande publique des entreprises innovante.

Pour ce faire, la Médiation des entreprises travaille, avec les acteurs concernés, sur les deux axes complémentaires suivants :

« FLÉCHER » L'ACHAT PUBLIC EN FAVEUR DES PME INNOVANTES ET DES START-UP

Faciliter et encourager l'accès à la commande publique des entreprises innovantes, qu'il s'agisse d'un premier démonstrateur ou d'un déploiement industriel, sont une priorité de l'Etat, comme en témoigne l'objectif de 2 % de la commande publique passés à des PME à l'horizon 2020. La Médiation des entreprises œuvre pour cela aux côtés des services de la Direction des achats de l'Etat, de la Direction générale des entreprises et de la Direction des affaires juridiques du Ministère de l'économie et des finances.

La Médiation des entreprises intervient pour mettre en relation, instaurer dialogue et confiance entre les réseaux des entrepreneurs et les services de l'Etat en charge des achats publics et ainsi améliorer la compréhension des attentes et besoins réciproques. Les thématiques traitées sur l'année portent sur la procédure des marchés publics en faveurs des PME innovantes. Il s'agit, par exemple, des opérations de « sourçage », organisées sur tout le territoire afin d'amener les établissements publics et les PME à se rencontrer et nouer des premières relations, ou encore de la procédure relative au « Partenariat d'innovation », qui vise à faciliter le développement de collaborations entre entreprises innovantes et acheteurs publics.

Par ailleurs, la Médiation des entreprises sensibilise ces mêmes acteurs à l'intérêt d'introduire dans les contrats qui les lient une clause de médiation leur permettant de bénéficier des avantages du processus de médiation et du règlement amiable des litiges qui l'accompagnent, si ces derniers devaient se produire.

Enfin, la Médiation des entreprises participe à la formation des acheteurs publics, afin d'expliciter ces différentes thématiques.

SIMPLIFIER, UNE ACTION STRATÉGIQUE POUR LIBÉRER LES ÉNERGIES DES PME INNOVANTES ET DES START-UP

A la demande du Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP), la Médiation des entreprises a animé un groupe de travail **« innover et entreprendre »** et mobilisé le monde des PME innovantes et des start-up afin d'écouter et de comprendre les difficultés auxquelles ces dernières sont confrontées, et de formuler des propositions pour les résoudre. Ainsi, deux trains de mesures ont été annoncés en 2016 par le ministre de l'économie, le Premier Ministre puis par le Président de la République, regroupant une vingtaine de propositions. Il s'agit, par exemple, de démarches simplifiées et sécurisées en vue d'obtenir le CIR ou le CII, mais également en faveur de l'exemption d'application obligatoire de textes parfois désuets, qui freinaient l'adoption d'innovations et leur déploiement.



Faciliter la mise en relation des grands groupes avec des start-up et des PME innovantes

C'est avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'innovation que la Médiation des entreprises a contribué activement à la définition de deux référentiels de bonnes pratiques destinés à faciliter la mise en relation des grands groupes avec des start-up et des PME innovantes : la charte pour l'Innovation Ouverte et la charte en faveur des PME innovantes.

LA CHARTE POUR L'INNOVATION OUVERTE vise à installer un climat de confiance et de dialogue entre des grands groupes et des start-up afin de sécuriser les premiers contrats portant sur des démonstrateurs. Simplicité, rapidité et bienveillance sont les maîtres mots de cette charte qui cible ses recommandations sur la phase contractuelle, le soutien au financement et l'accompagnement sur le territoire et à l'international.

Puis, dans le cas d'un prototype ou du déploiement plus large d'une innovation, la **charte en faveur des PME innovantes** vise à promouvoir l'achat innovant et responsable en faveur des PME innovantes et nous travaillons à sa généralisation à l'ensemble des acteurs économiques. Les principales entreprises à capitaux publics se sont engagées à aider leur réseau de PME à concrétiser leurs projets d'innovation et à contribuer de manière décisive à leur développement futur.



Partenariat entre le Médiateur des entreprises et le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables : deux expertises combinées au service de l'innovation

La Médiation des entreprises a signé, le 22 juin 2016, une convention de partenariat avec le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables (CSOEC), qui vise à renforcer la coopération entre les deux institutions.

Cette convention est née de la volonté commune de combiner les expertises de la Médiation des entreprises et du CSOEC, au service de l'écosystème des entreprises innovantes (start-up, PME, ETI) désireuses de valoriser leurs travaux de R&D et d'innovation au titre du CIR-CII.

Alors que jusqu'à présent les deux institutions collaboraient de manière ciblée sur ce sujet, cette convention a pour objectif d'associer plus largement le CSOEC et les experts-comptables aux travaux de la Médiation des entreprises, autant dans le cadre de la médiation que dans la gestion du dispositif de référencement des acteurs de conseil en CIR-CII qu'il anime.

En signant cette convention, la Médiation des entreprises s'engage à sensibiliser le CSOEC aux actions de médiation et à orienter vers les experts-comptables les entreprises innovantes qui la saisissent en raison de difficultés financières et comptables, inhérentes à la valorisation du CIR-CII. De son côté, le CSOEC s'engage à relayer auprès de ses membres l'information relative aux services de la Médiation des entreprises et à apporter son soutien à la mission d'accompagnement des entreprises innovantes qu'elle remplit. Cette convention prévoit enfin la mise en œuvre d'actions communes de sensibilisation (conférences, guides, etc.).



POINTS DE VUE

Comme Pacte PME, le Médiateur des entreprises joue un rôle majeur dans le renforcement de la confiance entre les acteurs économiques, notamment dans le secteur de l'innovation. Pierre PELOUZET est d'ailleurs membre de l'Observatoire Pacte PME et il porte la charte PME innovantes dont l'objectif est de promouvoir l'achat innovant et responsable en faveur des PME. Les signataires de cette charte s'engagent à respecter un ensemble de bonnes pratiques visant entre autres à protéger la propriété intellectuelle ou à simplifier les contrats.

Dans cet esprit, une collaboration étroite entre Pacte PME et le Médiateur des entreprises a notamment permis la mise à disposition du guide de bonnes pratiques en innovation ouverte. Son objectif est de permettre aux PME de prendre connaissance de pratiques recommandées facilitant le dialogue avec les grands comptes



Christophe de MAISTRE,
président de Pacte PME

« Faciliter le dialogue entre PME et grands comptes »

et ainsi de passer d'une culture de l'achat à une culture de la collaboration.

Aujourd'hui, les grands comptes voient de plus en plus dans les PME un partenaire à part entière, avec lequel ils peuvent « co-innover », et c'est très encourageant.

Le Comité Richelieu observe attentivement l'ensemble des initiatives en faveur de la confiance au sein de l'écosystème de l'innovation. Par conséquent, il suit les actions de la Médiation des entreprises liées à l'innovation.

En 2017, et ce depuis 4 ans, nous avons associé la Médiation des entreprises à la présentation de notre observatoire de l'innovation qui souligne l'efficacité de l'action de la Médiation et révèle aussi un besoin des chefs d'entreprises de mieux connaitre la Médiation. C'est pourquoi, en 2016 et 2017, le Comité Richelieu a organisé des rencontres à Paris et en province entre le médiateur des entreprises, Pierre PELOUZET, et des entreprises innovantes.

Nous considérons par ailleurs que le travail de référencement des cabinets conseil en CIR-CII favorise une dynamique vertueuse.



Jean-Pierre GERAULT,
président du Comité Richelieu

« L'achat public doit être un levier de croissance pour les entreprises innovantes »

Enfin, nous avons la conviction que l'attention portée à l'achat public innovant est cruciale car il est et doit être chaque fois davantage un levier de croissance pour les entreprises innovantes.

POINTS DE VUE

Médiateur des ministères économiques et financiers depuis juillet 2016, en remplacement d'Emmanuel CONSTANS, j'ai découvert avec satisfaction la collaboration entre nos deux médiations du Ministère, permettant de répondre aux litiges fiscaux et d'URSSAF persistants des entreprises, en lien avec l'innovation (CIR, CII, statut Jeunes entreprises innovantes...).

Depuis juin 2014, date de la première collaboration des deux médiations des Ministères, 175 dossiers ont été traités en commun. En 2016, 85 demandes arrivées sur le portail de la médiation des entreprises ont ainsi été pré-traitées par nos deux équipes puis réorientées vers moi en raison de la nature fiscale du litige, pour des solutions définitives. La plupart des solutions apportées aux litiges relatifs à la remise en cause de l'éligibilité des projets des entreprises au CIR, l'ont été grâce aux expertises que le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche accepte de faire dans le cadre de cette collaboration.

Nous avons identifié ensemble les pratiques et les dispositifs à l'origine de ces



Christophe BEAULINET,
médiateur des Ministères économiques et financiers

« Proposer des solutions permettant de prévenir les litiges »

litiges et proposé des solutions permettant de les prévenir. Suite à ces travaux communs, j'ai proposé dans mon rapport d'activité de 2016 consultable sur mon site www.economie.gouv.fr/mediateur/accueil-mediateur, plusieurs axes de réforme concernant le dispositif du CIR, destinés à éviter aux entreprises qui le sollicitent, des contentieux dommageables. Avec Pierre PELOUZET, nous avons porté ces propositions de réforme à la connaissance des nouveaux ministres de Bercy.

Je souhaite que ces bonnes relations mises en place précédemment entre les médiations de Bercy soient confortées par des actions communes permettant à nos équipes de mieux faire connaître à tous les spécificités de nos actions.

Notre adhésion commune au club des médiateurs de services au public, le suivi de formations communes à l'IGPDE renforcent notre collaboration au quotidien en permettant de meilleurs échanges entre nos équipes.

Les Médiations peuvent intervenir de concert auprès d'entreprises confrontées à la fois à des difficultés de financement et à des litiges commerciaux ou contractuels avec un client. Les deux problématiques sont souvent liées ; une entreprise fragilisée par un comportement néfaste de son client (rupture brutale d'un contrat, non-respect des délais de paiement) peut rencontrer par la suite des difficultés de financement. Les relations qu'une entreprise entretient avec ses différents partenaires sont cependant essentielles pour son développement. Si celles-ci se détériorent, la Médiation du crédit et la Médiation des entreprises sont là pour



Fabrice PESIN,
médiateur national du crédit

« Apporter des solutions gratuites, simples et efficaces »

apporter des solutions gratuites, simples et particulièrement efficaces, que ce soit pour régler les litiges et renouer le dialogue ou rechercher des solutions de financement.



Au contact des acteurs économiques

Le Médiateur des entreprises dans les médias

Régulièrement sollicité par les médias, le médiateur des entreprises intervient sur toutes les problématiques liées aux relations clients-fournisseurs et à l'innovation, qu'il s'agisse des délais de paiement, des mauvaises pratiques, ou des outils qu'il impulse pour renforcer la confiance entre les acteurs de l'économie, privés comme publics.



Pierre PELOUZET dans « Le rendez-vous du médiateur », chaque samedi à 7h45 et dimanche à 15h45 sur la radio BFM BUSINESS



LE RENDEZ-VOUS HEBDO DU MÉDIATEUR SUR BFM BUSINESS

Chaque semaine, depuis plus de 3 ans, sur la radio BFM BUSINESS, Pierre PELOUZET fait témoigner des chefs d'entreprise qui souhaitent partager leur expérience de la médiation.

Plus de 100 dirigeants de TPE, PME, ETI et grands groupes ont déjà participé à l'émission.

Pierre PELOUZET dans « Les auditeurs ont la parole » sur RTL, répond en direct aux questions de chefs d'entreprises confrontés à des litiges dans une relation contractuelle







Le Médiateur des entreprises à votre rencontre

Pierre PELOUZET participe à de nombreuses rencontres avec des chefs d'entreprises et des acteurs publics, partout en France. Que ce soit lors de salons professionnels, de colloques ou de forums, il échange régulièrement avec les responsables économiques et les décideurs administratifs autour de thématiques variées : achat public, délais de paiement, crédit interentreprises, entreprises en difficultés, innovation et achat responsable. Sur tous ces thèmes, le médiateur des entreprises promeut les initiatives qui contribuent à insuffler une dynamique de confiance entre les acteurs de l'économie.



Pierre PELOUZET
débat avec des créateurs
de start-up lors du Salon
des entrepreneurs 2017,
à Paris



Pierre PELOUZET et Bruno LE MAIRE,
ministre de l'économie et
des finances, sur le stand de la
Médiation des entreprises lors
des Journées européennes du
patrimoine 2017 à Bercy.

Notre équipe à votre service

L'équipe nationale

L'équipe nationale de la Médiation anime le réseau des médiateurs délégués, l'écosystème des signataires de la charte et des labellisés RFR, ainsi que les actions du médiateur en faveur de l'innovation. Cette équipe, animée par Nicolas MOHR, directeur général, est en contact permanent avec les entreprises et les acteurs publics.



Pierre PELOUZET,
médiateur des entreprises

Nicolas MOHR,
directeur général

Henry NGUYEN,
conseiller

Didier ETIENNE,
chef de mission

Sarah CROCHET,
gestionnaire RH

Animation du réseau des médiateurs :

Arnaud LAFONT,
médiateur délégué

Pôle acheteurs, charte et label :

Françoise ODOLANT,
Martine BOURGADE

Pôle innovation :

Philippe BERNA,
Muriel FREYSSINET

Pôle juridique :

Myriam LEMAIRE,
Anne-Lise BICHON

Pôle communication :

André PIERARD,
Steve LE MENTEC

Assistantes de direction :

Yvonne RHODA,
Fanny ROUSSON

Assistantes des pôles :

Stéphanie RENARD,
Sabrina LAFORGUE

Les médiateurs nationaux délégués

Une équipe de 20 médiateurs nationaux délégués, anciens dirigeants d'entreprise ou magistrats, tous bénévoles, appuient le médiateur national et traitent les dossiers de médiations à fort enjeu économique ou social.


Gilles ALBERTUS


Claude BORDIER


Jocelyne CANETTI


Jean-Rémy CAURETTE


Benoist CIROTTEAU


Isabelle DE MAISTRE


Alain FICHEUR


Henri JULLIEN


Arnaud LAFONT


Yves LELIEVRE


Elodie LOING


Maurice PERRAULT


Patrice RENAULT-SABLONIERE


Jean-Claude ROBERT


Jean-Philippe ROBIC


Eric RUIZ


Jean-Luc SAUVAGE


Tibor SILLINGER


Marguerite ZAUBERMAN

Ministère de l'économie et des finances
Médiation des entreprises

98-102 rue de Richelieu - 75002 Paris - Tél. : 01 53 17 89 38

Conception-rédaction : pôle communication de la Médiation des entreprises ; Contributeurs au rapport d'activité : Philippe Berna, Martine Bourgade, Muriel Freyssinet, Arnaud Lafont, Steve Le Mentec, Françoise Odolant, André Piérard.

Conception graphique et réalisation : JOUVE

Crédits photographiques :

Couverture : © Yuri Arcurs GettyImages ; p. 4 : © BercyPhoto / A. Salesse ; p. 6 : © Fotolia ; p. 8 : © Fotolia ; p. 12 : © Phovoir.fr ; p. 14 : © Fotolia ; p. 16 : © freepik.com ; p. 18 : © BercyPhoto ; p. 19 : © Fotolia ; p. 20 : © Fotolia ; p. 22 : © Bercy Photo / D.H. Simon ; p. 23 : © Dahmane ; p. 26 : © freepik.com ; p. 27 : © BercyPhoto / P.Vedrune ; p. 28 : © BercyPhoto / P.Vedrune, © BercyPhoto / D.H. Simon ; p. 29 : © Brigitte Baudesson ; p. 30 : © BercyPhoto - © Bercy Photo / D.H. Simon ; p. 31 : © Phovoir.fr ; p. 32 : © Fotolia, © BercyPhoto / G. Grée ; p. 33 : © Creative Commons CC0 ; p. 34 : © Fotolia, © Bercy Photo / D.H. Simon ; p. 35 : © Dassault Aviation ; p. 36 : © David Morganti ; p. 38 : © Phovoir.fr ; p. 40 : © BercyPhoto / G. Grée ; p. 43-44 : © BercyPhoto / D.H. Simon ; p. 45 : © Phovoir.fr ; p. 46 : © BercyPhoto ; p. 48 : © Phovoir.fr ; p. 50 : © Fotolia ; p. 51 : © BercyPhoto / P. Vedrune, D.H. Simon ; p. 53 : © Fotolia.com ; p. 54 : © BercyPhoto / A. Salesse, Ph. Ricard ; p. 57 : © Bercy-Photo / D.H. Simon ; p. 58 : © Fotolia.com ; p. 59 : © CD92 / Olivier Ravoire, © 2014 Puyo, © Gilles Piel ; p. 60 : © Fotolia.com ; p. 63 : © F. Girard, © Hubert Mouillade, © Mon Portrait Pro ; p. 66 : © A. Piérard, © BercyPhoto ; p. 66 : © Fotolia.com ; p. 68 : © Fotolia.com ; p. 70 : © Fotolia.com ; p. 72 : © Studio F40 ; p. 73 : © Fotolia.com ; p. 74 : © Fotolia.com, © Eric Flogny ; p. 76 : © Fotolia.com ; p. 77 : © Fotolia.com ; p. 78 : © Nicolas Broquedis ; p. 79 : © BercyPhoto ; p. 80 : © Fotolia ; p. 81-82 : © A. Piérard ; p. 83 : © BercyPhoto / G. Grée ; p. 84 : © BercyPhoto / D.H. Simon, G. Grée.

Parution : novembre 2017



www.mediateur-des-entreprises.fr

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

Le Médiateur des entreprises
98-102, rue de Richelieu - 75002 Paris
Tél. : 01 53 17 89 38

Novembre 2017