Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

RENFORCER
la confiance
entre
LES ACTEURS ÉCONOMIQUES



le médiateur
DES ENTREPRISES

osez LA MÉDIATION

4 LES 3 MISSIONS DU MÉDIATEUR

6 POURQUOI LA MÉDIATION ?

8 CHIFFRES-CLÉS 2015-2016

10 DANS QUELS CAS SAISIR LE MÉDIATEUR ?

12 LES EFFETS DE LA MÉDIATION EN 2015-2016

14 LA COMPLÉMENTARITÉ AVEC LES AUTRES DISPOSITIFS PUBLICS DE MÉDIATION

18 CHANGER LES COMPORTEMENTS

22 LEVER LES BARRIÈRES À L'INNOVATION

26 NOS ACTIONS EN COURS EN 2016

Le Médiateur des entreprises, qui a repris en janvier 2016 les missions précédemment dévolues au Médiateur des relations inter-entreprises et au Médiateur des marchés publics, propose un service gratuit sur l'ensemble du territoire. Placé auprès du ministre de l'Économie et des Finances, il vient en aide à toute entreprise ou organisation publique qui rencontre des difficultés dans ses relations commerciales avec un partenaire - client ou fournisseur, qu'il s'agisse d'un contrat privé ou d'une commande publique.

Grâce à son réseau national de médiateurs régionaux, il traite près de 1000 dossiers par an, dont 75 % aboutissent à un succès bénéfique aux deux parties, et plus généralement à l'emploi et à la compétitivité.

Par ailleurs, le Médiateur des entreprises encourage l'adoption et la diffusion de bonnes pratiques dans les relations commerciales entre partenaires privés ou entre acteurs publics et privés. La Charte et le Label Relations fournisseur responsables, qu'il pilote avec le Conseil national des achats (CDAF), sont de formidables outils au service de la dynamique de l'achat responsable. Enfin, il intervient dans le domaine de l'innovation, notamment grâce à un partenariat avec l'INPI.

Nous souhaitons, avec cette brochure, vous présenter plus en détail nos missions, nos chiffres-clés et nos principaux chantiers, tous orientés vers un renforcement de la confiance entre les acteurs économiques.



Pierre Pelouzet

MÉDIATEUR DES ENTREPRISES

les 3 missions DU MÉDIATEUR

TROUVER DES SOLUTIONS RAPIDES AUX LITIGES

Créé en 2010, 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 en moins de trois mois et de façon amiable, en aidant les deux parties à trouver, elles-mêmes, une solution, formalisée par un protocole d'accord.

RESPONSABILISER LES PRATIQUES D'ACHAT

Au-delà de la résolution des litiges, le Médiateur des entreprises a pour mission de faire évoluer positivement et durablement les comportements, notamment grâce à la Charte et au Label « Relations fournisseur responsables », en partenariat avec le CDAF. La Charte, aujourd'hui signée par plus de 1600 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 TPE, START-UP 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 chaîne Recherche & Développement, innovation, et les relations entre les multiples acteurs qui la composent. Le Médiateur des entreprises a notamment mis en place un dispositif de référencement des cabinets conseil en CIR-CII, afin de sécuriser les entreprises qui s'insèrent dans ce dispositif fiscal.

pourquoi LA MÉDIATION ?

Le gain de la médiation pour la collectivité est double : dénouer les blocages qui minent les relations d'affaires et délester les tribunaux des litiges pouvant être résolus à l'amiable.

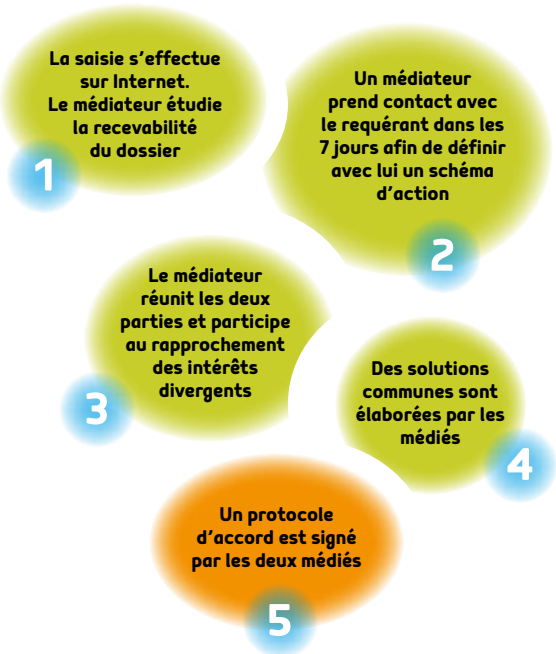
LE DIALOGUE EST ROMPU ? OSEZ LA MÉDIATION

La médiation est l'un des **« modes amiables de résolution des différends »**. Elle est basée sur l'intervention d'un tiers, le médiateur. La mission de ce dernier est de restaurer la confiance et les relations d'affaires entre les entreprises ou entre entreprises et acheteurs publics.

La médiation repose sur une démarche volontaire, impliquant la responsabilité de chacune des parties. Tous les échanges sont couverts par la plus stricte confidentialité et chacun peut y mettre fin quand il le souhaite.

Ce processus, gratuit, permet de gagner du temps, en comparaison des procédures judiciaires et administratives. Le médiateur n'est ni juge, ni arbitre, ni conciliateur. Il agit comme un intervenant neutre, impartial et indépendant, afin d'aider les parties à trouver une solution mutuellement acceptable à leur différend. Les médiateurs sont tous formés à la mise en œuvre de ce processus rigoureux, qui a prouvé son efficacité.

LES ÉTAPES DE LA MÉDIATION



chiffres-clés 2015-2016

Les entreprises de toutes tailles et tous secteurs font appel à la Médiation des entreprises. Des collectivités commencent aussi à la saisir. Le flux de médiations est en hausse continue depuis sa création.

Près de 1000 SAISINES par an

QUI SAISIT LA MÉDIATION ?

- **TPE** : 43 % des saisines
- **PME** : 45 %
- **ETI** : 6 %
- **Grandes entreprises** : 1 %
- **Médiations collectives** : 4 %
- **Secteur public et apparenté** : 1 %

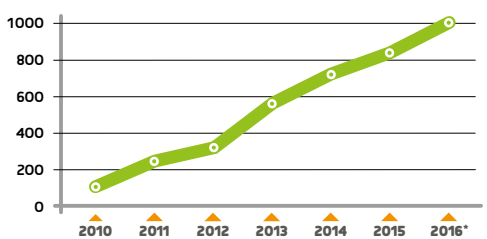
SECTEURS D'ACTIVITÉ*

- **Commerce** : 12 %
- **Construction/BTP** : 7 %
- **Industrie** : 15 %
- **Services** : 31 %
- **Secteur public et apparenté** : 35 %

* Des entreprises et organisations saisies

UNE ACTIVITÉ EN HAUSSE CONTINUE

NOMBRE DE SAISINES/AN



*Projection

TAUX DE RÉUSSITE **75 %**

saisir LE MÉDIATEUR

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. Lorsque l'on n'arrive plus à s'entendre, avoir le « réflexe médiation » vise à préserver une relation commerciale dans la durée, au-delà de la seule résolution du litige.

DANS QUEL CAS ?

- Clauses contractuelles déséquilibrées
- Modification unilatérale ou rupture brutale de contrat
- Non-respect d'un accord verbal
- Conditions de paiement non respectées (retards de paiement, retenues injustifiées, pénalités abusives)
- Services ou marchandises non conformes
- Vol ou détournement de propriété intellectuelle
- Non-versement du CIR-CII

(Principaux motifs de saisines, liste non exhaustive)

2 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.

UN RÉSEAU À VOTRE ÉCOUTE

- La saisine s'effectue uniquement sur Internet, rapidement et en toute confidentialité : **www.mediateur-des-entreprises.fr**
- L'un des 18 médiateurs nationaux délégués et des 44 médiateurs régionaux sera désigné pour suivre votre dossier.
- En amont d'une saisine, vous pouvez poser des questions en toute confidentialité. Le formulaire de contact se trouve sur le site internet. Une réponse vous sera donnée par téléphone ou courriel dans les jours qui suivent.

LES *effets* DE LA MÉDIATION EN 2015-2016

« SAISISSEZ-NOUS LE PLUS TÔT POSSIBLE ! »

Lorsqu'une situation est bloquée, le temps ne joue jamais en votre faveur. Plus tôt vous saisirez le Médiateur, plus tôt vos relations d'affaires pourront reprendre sur la base de la confiance, grâce à la résolution à l'amiable du différend.

QUELQUES EXEMPLES DE MÉDIATIONS RÉUSSIES

- **PME du BTP**
  Problèmes de paiement de factures par une collectivité locale
- **PME face à un acheteur public**
  Pénalités de retard, travaux supplémentaires non pris en compte
- **R&D – Contrat de collaboration entre une start-up et un organisme public de recherche**
  Détournement de savoir-faire et débauchage de salariés
- **PME industrielle**
  Conditions de paiement abusives, cahier des charges évolutif, dans le cadre d'une relation à « 3 étages » industriel/sous-traitant de rang 1/sous-traitant de rang 2
- **PME dans le secteur aéronautique**
  Désengagement brutal de contrat par un client industriel
- **TPE de menuiserie/agencement**
  Pièce manquante bloquant la réparation du véhicule, « outil de travail » de l'artisan
- **Secteur de la communication**
  Refus de paiement partiel suite à un différend relatif à la qualité des prestations rendues
- **Secteur agroalimentaire**
  Rupture de relations commerciales et pénalités de retard de livraison
- **Secteur des services**
  Retards de paiement
- **PME fabriquant des boîtes à lettres**
  Problème de facture impayée avec une entreprise basée à l'étranger
- **Société de services informatiques**
  Désengagement brutal de contrat dans le secteur du numérique

LA *complémentarité* AVEC LES AUTRES **DISPOSITIFS PUBLICS** DE MÉDIATION

Notre action s'inscrit dans la dynamique de valorisation et de généralisation des modes amiables de résolution des différends (MARD). Ces derniers se développent autant dans le monde de l'entreprise que dans la sphère publique.

LIMITER LES RECOURS AUX TRIBUNAUX

En limitant les cas de recours aux tribunaux, les MARD permettent de réduire des coûts parfois importants pour les organisations. Surtout, la médiation permet, dans la plupart des cas, de poursuivre la relation commerciale après le règlement amiable du différend.

UN CADRE JURIDIQUE QUI ACCOMPAGNE UNE ÉVOLUTION DES PRATIQUES

La progression du concept de médiation a été soutenue par les pouvoirs publics. Depuis 2008, les textes législatifs et réglementaires (notamment l'ordonnance n° 2011-1540 du 16 novembre 2011, qui transpose une directive européenne du 21 mai 2008) confient à la médiation un rôle croissant.

L'ordonnance instaure un certain nombre de garanties communes, parmi lesquelles :

- l'exigence d'impartialité et de compétence du médiateur,
- la confidentialité de la médiation,
- la possibilité pour les juridictions de rendre exécutoires les accords issus des médiations.

Cette évolution s'est concrétisée récemment : **depuis le 1er avril 2015, il n'est plus possible d'introduire une instance judiciaire sans justifier d'une tentative de résolution amiable du différend**, conformément au décret n° 2015-282 du 11 mars 2015.

UN ENSEMBLE DE DISPOSITIFS AU SERVICE DES ENTREPRISES

Le service du Médiateur des entreprises est complémentaire des autres dispositifs publics de médiation. Environ 10 % des saisines sont en dehors du champ de compétence de la Médiation des entreprises mais sont, autant que possible, réorientées vers d'autres services de médiation correspondant à leur problème.

UNE RÉCLAMATION D'ORDRE FISCAL OU UN LITIGE AVEC UN SERVICE DES MINISTÈRES ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS (MEF) ?

Le médiateur des MEF peut être saisi par toute personne physique (contribuable, commerçant, exportateur ou chef d'entreprise) ou morale (société, association, collectivité territoriale, établissement public…) au sujet d'un litige avec l'un des services des MEF. Il a compétence sur les litiges d'ordres fiscaux, fonciers et douaniers, et s'appuie sur un réseau de 99 conciliateurs fiscaux partout en France (métropolitaine et territoires d'outre-mer). Dans ce cadre, le Médiateur des entreprises est un facilitateur entre l'entreprise et l'administration fiscale sur les sujets relatifs au crédit d'impôt-recherche et crédit d'impôt-innovation.

www.economie.gouv.fr/mediateur/accueil-mediateur

DES DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT BANCAIRE OU D'ASSURANCE-CRÉDIT ?

La Médiation du crédit aux entreprises peut être saisie par toute entreprise qui rencontre des difficultés avec un ou plusieurs établissements financiers (refus de crédit, de caution ou de garantie, dénonciation de découvert…). C'est un dispositif confidentiel et gratuit présent partout sur le territoire grâce au réseau local des médiateurs du crédit qui sont les directeurs départementaux de la Banque de France.

Des médiations peuvent être menées avec le Médiateur des entreprises sur des sujets intéressants à la fois des problématiques de financement bancaire et des relations commerciales tendues entre deux opérateurs économiques privés ou un opérateur public et un opérateur privé.

www.economie.gouv.fr/mediateurcredit

UN PROBLÈME DE COMMANDE PUBLIQUE : COMITÉ CONSULTATIF DE RÈGLEMENT AMIABLE DES LITIGES (CCRA) OU MÉDIATEUR DES ENTREPRISES ?

L'article 142 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics préconise ces deux voies de recours amiables en cas de litiges survenant dans l'exécution des marchés publics. Si les CCRA émettent un avis, en droit et en équité, non contraignant sur les dossiers dont ils sont saisis, le Médiateur des entreprises contribue à faire émerger, par la confiance et le dialogue qu'il réintroduit, une solution que les parties élaborent ensemble.

Ces deux services gratuits, de nature différente, représentent des solutions alternatives pour résoudre rapidement leurs difficultés.

LE RÉSEAU DES MÉDIATEURS INTERNES

Le Médiateur des entreprises encourage la création de médiateurs internes à toutes les organisations, à travers la signature de la Charte Relations fournisseur responsables. Ils constituent des interlocuteurs accessibles, tant pour les opérateurs économiques publics et privés qui peuvent les saisir préalablement pour règlement du différend, que pour le Médiateur des entreprises lorsqu'il est lui-même saisi.

changer LES COMPORTEMENTS

En sensibilisant l'ensemble des acteurs économiques aux enjeux des achats responsables, le Médiateur des entreprises participe à l'amélioration à long terme des comportements des acheteurs publics et privés.

PROMOUVOIR « L'EXCELLENCE ACHATS »

La Charte et le Label Relations fournisseur responsables (RFR), respectivement créés en 2010 et 2012 par le Médiateur et le CDAF, proposent un nouveau modèle de relations collaboratives entre donneurs d'ordres et fournisseurs. Celui-ci se traduit par un référentiel de bonnes pratiques bénéfiques à la santé et au développement de nos entreprises.

Charte RELATIONS FOURNISSEUR RESPONSABLES

UNE SIGNATURE, DIX ENGAGEMENTS

Equité financière vis-à-vis des fournisseurs, appréciation du coût total de l'achat, responsabilité territoriale et environnementale de l'organisation, politique de rémunération des acheteurs... au total, ce sont 10 engagements que les signataires s'engagent à respecter en signant la charte.

NOMBRE D'ORGANISATIONS SIGNATAIRES À FIN JUIN 2016 :

1630

POIDS ÉCONOMIQUE :

590

MILLIARDS D'EUROS D'ACHATS/AN

« ON N'AMÉLIORE QUE CE QUE L'ON MESURE »

Dans le prolongement de la Charte, le Label RFR distingue les entreprises ou entités publiques ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Premier et seul label décerné par les pouvoirs publics en la matière, il est remis pour une durée de trois ans.

Cette démarche volontaire passe par une évaluation approfondie des pratiques d'achat conduite par l'un des quatre organismes agréés par le Médiateur des entreprises et le CDAF.

UNE VRAIE DYNAMIQUE INTERNE ET EXTERNE À L'ENTREPRISE

La dynamique de labellisation est double. En interne, il s'agit de diffuser les bonnes pratiques à l'ensemble des services de l'organisation et d'impliquer et responsabiliser chacun des acteurs ayant un impact dans la qualité de la relation avec les fournisseurs.

Entre le labellisé et son écosystème, ces efforts visent à bâtir des relations basées sur la confiance réciproque et les bénéfices mutuels. Les labellisés font ainsi le choix d'exercer pleinement leur responsabilité économique et sociétale.

NOMBRE DE LABELLISÉS À FIN JUIN 2016 :

37

POIDS ÉCONOMIQUE :

104

MILLIARDS D'EUROS D'ACHATS/AN

La liste des organisations labellisées RFR est consultable sur notre site : **www.mediateur-des-entreprises.fr**

FAIRE VIVRE LA COMMUNAUTÉ DE LA CHARTE ET DU LABEL

LES COMITÉS DE PILOTAGE

Moments forts de réflexion sur la Charte et le Label, auxquels participent les organisations signataires ou labellisées (entreprises, acteurs publics), les comités de pilotage biannuels assurent l'enrichissement progressif des référentiels de la Charte et du Label et la mise en perspective des axes de progrès.



Comité de pilotage du 8 juin 2016, à Bercy

LES GROUPES DE TRAVAIL

Des groupes de travail animés par la Médiation font avancer la réflexion et produisent des recommandations opérationnelles sur différents sujets critiques : retards de paiement, situations de dépendance, contribution territoriale, analyse en coûts complets, conditions générales d'achats, etc.

LEVER LES BARRIÈRES À l'innovation

Le Médiateur des entreprises contribue à améliorer les interactions entre les acteurs de la chaîne Recherche & Développement et innovation. Il a par ailleurs pour objectif de favoriser l'achat innovant, dans les secteurs public et privé.

RÉSOLUTION DES DIFFÉRENDS LIÉS À L'INNOVATION

Le Médiateur peut être saisi sur tous les sujets freinant l'innovation, notamment : crédit d'impôt recherche et crédit d'impôt innovation, propriété intellectuelle, différends entre TPE/PME et laboratoires publics ou privés, différends avec les financeurs.

PROTECTION ET VALORISATION DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Le soutien à la propriété intellectuelle et industrielle (PI), en partenariat avec l'INPI, avec lequel une convention a été nouée : l'objectif est de protéger les entreprises contre les risques de spoliation de PI ou de détournement de savoir-faire.

ACTIONS EN FAVEUR DE L'INNOVATION OUVERTE

L'innovation ouverte est une manière globale de penser la stratégie d'innovation de l'entreprise, comme ouverte aux apports externes et structurée par des flux de connaissance entrants et sortants. Lorsque une entreprise (grande entreprise, ETI ou PME) collabore avec une start-up, le partenariat peut prendre différentes formes : le co-développement, l'investissement en capital, l'achat de produits innovants...

La Médiation contribue activement à l'animation du comité de pilotage de l'Alliance pour l'Innovation ouverte, dispositif porté par la Direction générale des entreprises (DGE). De même, elle travaille étroitement avec Pacte PME dans le cadre de la mise en œuvre de bonnes pratiques en faveur de l'innovation ouverte et de son déploiement.

LEVER LES BARRIÈRES À l'innovation

CHARTE EN FAVEUR DES PME INNOVANTES

La Médiation des entreprises participe à l'extension de la « charte en faveur des PME innovantes » signée par 19 grands comptes de l'Agence des Participations de l'État (APE) en 2012. Cette charte identifie et partage les bonnes pratiques entre grands comptes et PME sur les sujets d'innovation, qu'elle soit collaborative ou ouverte.

SOUTIEN À L'ACHAT PUBLIC INNOVANT

Le Médiateur des entreprises contribue à faire de la commande publique un levier en faveur du développement des entreprises innovantes. L'objectif est d'atteindre 2 % de la commande publique (de l'État, ses opérateurs et les hôpitaux) attribués à des PME et ETI de croissance innovante, à l'horizon 2020.

Le Médiateur apporte également son soutien à la valorisation et la diffusion du « Partenariat d'innovation », en collaboration avec la Direction des achats de l'État (DAE) et la Direction des affaires juridiques (DAJ) de Bercy.

RÉFÉRENCÉ CONSEIL EN CIR/CII

DISPOSITIF DE RÉFÉRENCEMENT DES ACTEURS DE CONSEIL EN CIR-CII

Le Médiateur des entreprises a constitué et anime un dispositif de référencement des cabinets de conseil en **Crédit Impôt Recherche** (CIR) et **Crédit Impôt Innovation** (CII). Le référencement représente, pour les entreprises innovantes, un gage de confiance dans la capacité des cabinets conseil à entretenir une relation contractuelle mutuellement responsable.

Les exigences du référentiel de référencement ont été définies par les parties prenantes concernées : représentants des cabinets conseil, des entreprises clientes et de l'administration.

25 CABINETS DE CONSEIL SONT ACTUELLEMENT RÉFÉRENCÉS.

LE VOLUME DE CRÉDIT IMPÔT RECHERCHE COUVERT PAR CES CABINETS REPRÉSENTE ENVIRON 1,5 MD € DES 5,5 MDS € DE CIR-CII VERSÉS AUX ENTREPRISES*.

* Montant des versements 2013, source *Le CIR en 2013*, Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, avril 2016

NOS *actions* EN COURS 2016



Depuis sa création, le Médiateur des entreprises s'emploie à impliquer et responsabiliser les acteurs économiques. Voici un aperçu de quelques-unes des actions menées en 2016.

LES MÉDIATIONS DE FILIÈRES

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 mis en place des médiations de filière.

Un médiateur national délégué a été désigné pour chaque filière industrielle stratégique. Il est chargé de faciliter la mise en place d'une médiation en cas de saisine entre acteurs d'une même filière.

UN LABEL POUR LA FILIÈRE AGROALIMENTAIRE

Dans l'objectif d'apaiser les relations commerciales avec les enseignes de la grande distribution, le Médiateur des entreprises a réuni les principaux acteurs du secteur (ANIA, Coop de France, FCD) afin d'établir un référentiel de bonnes et mauvaises pratiques qui constitue la base d'évaluation du Label décliné pour la filière agroalimentaire.

RÉDUIRE LES RETARDS DE PAIEMENT DES COLLECTIVITÉS LOCALES

Le Médiateur des entreprises a engagé avec l'Association des maires de France (AMF), l'Assemblée des départements de France (ADF) et l'Association des régions de France (ARF) une action commune pour mettre en valeur les bonnes pratiques des collectivités territoriales en matière de délais de paiement. Un groupe de travail dédié est institué afin d'identifier et de promouvoir les initiatives les plus efficaces déjà mises en œuvre.



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

SEPTEMBRE 2016

www.mediateur-des-entreprises.fr