



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

Liberté  
Égalité  
Fraternité



# LE MÉDIATEUR DES ENTREPRISES

## BILAN ANNUEL 2024

WWW.MEDIATEUR-DES-ENTREPRISES.FR  
LINKEDIN : MÉDIATEUR DES ENTREPRISES  
X : @MEDENTREPRISES

## ÉDITOS

### Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises

**S**'il y a un mot qui caractérise pour moi l'année 2024 et, peut-être encore plus ce début d'année 2025 c'est la responsabilité. À la fois parce qu'être responsable devient impératif dans le contexte économique et géo-politique actuel.... et parce que les acteurs économiques le réalisent et s'emparent des outils de montée en responsabilité.

*L'un des rôles du Médiateur des entreprises est d'accompagner cette montée en puissance, par sa raison d'être : renforcer la confiance, par le dialogue, pour soutenir et développer la compétitivité et la réussite de nos entreprises. Et que constatons-nous ?*

*Montée en responsabilité des acheteurs : l'Achat Responsable que nous soutenons et qui est un levier majeur de diffusion des bonnes pratiques connaît un énorme engouement depuis la crise Covid. La croissance d'adhésion à la charte et le nombre d'acteurs ayant obtenu le label qui constituent le Parcours national des achats responsables sont exponentiels ! Ceci nous permet aussi de continuer à positionner notre pays, nos entreprises et acteurs publics, à la pointe de l'axe achat responsable qui porte les valeurs que nous avons définies et amenées au niveau mondial en créant la norme ISO 20400.*

*Montée en responsabilité dans la résolution des différends : le nombre d'acteurs privés et publics faisant le choix du dialogue en médiation plutôt que du rapport de force ou de la confrontation judiciaire a clairement gravi un palier depuis 2020.*

*Montée en responsabilité dans la pédagogie : les différents outils que nous avons aidés à coconstruire, sur les sujets de l'énergie, des paiements publics ou de l'accès aux modes alternatifs de règlement des litiges, l'Observatoire des relations entre start-up et grands comptes ainsi que les travaux réalisés avec les filières démontrent la volonté de mieux se faire comprendre pour mieux travailler ensemble.*

*2025 sera dans la continuité : le tour de France que nous réalisons avec le Médiateur du crédit pour présenter la « boîte à outil du dirigeant » et essayer de proposer des pistes pour que les entreprises connaissent et utilisent les outils à leur disposition face aux difficultés conduira, je le crois, à de belles avancées dans ce champ indispensable.*

*De même la généralisation de la médiation entre entreprises et administrations de l'État portée par la loi « Simplification » permettra de mettre en œuvre un outil de responsabilité mutuelle et de dialogue fort que nous nous attacherons à accompagner.*

*Enfin, sujet évidemment critique dans le contexte actuel, le travail qui nous a été demandé concernant l'exemplarité des industriels donneurs d'ordre de la BITD (Base Industrielle et Technologique de Défense) sur les délais de paiement vis-à-vis de leurs sous-traitants afin de soutenir la trésorerie de l'ensemble de la chaîne de valeur. L'objet : promouvoir les meilleures pratiques d'achat responsable qui garantissent une bonne circulation de la trésorerie dans la filière. Là encore ... responsabilité.*



# Nicolas Mohr, directeur général

**E**n 2024, dans un contexte économique et géopolitique mouvant, le Médiateur des entreprises a continué d'adapter son action, plus particulièrement à l'attention des TPE et PME. Une relation commerciale constructive ne se décrète pas : il peut être utile, en cas de tensions, de faire appel à un tiers pour ne pas opposer la liberté des parties et la construction d'un échange mutuellement profitable.

Le besoin de dialogue des acteurs économiques avec le soutien du Médiateur des entreprises est resté fort en 2024 : la Médiation a de nouveau reçu près de 2 000 saisines, à mettre en regard des 1 300 saisines annuelles que nous recevions avant la crise Covid. 73 % de ces saisines ont été effectuées l'année dernière par des entreprises de moins de 25 salariés. Plus précisément 29 % des demandes provenaient d'entreprises individuelles.

Une mission en cours portant sur l'accompagnement des TPE et PME rencontrant des difficultés, confiée au Médiateur des entreprises et au Médiateur du crédit, permet de multiplier les échanges via des rencontres dans de nombreux départements avec des chefs d'entreprises et les acteurs des réseaux les accompagnant, de valoriser les dispositifs existants via « la boîte à outils du dirigeant ».

L'amélioration des relations entre acteurs économiques passe également par le développement des bonnes pratiques. Dans le secteur du BTP, le Médiateur des entreprises et l'Observatoire Economique de la Commande Publique ont collaboré avec les fédérations professionnelles et les professionnels de la commande publique pour rédiger un guide sur les bonnes pratiques de facturation et de règlement dans les marchés publics de travaux.

Autre domaine où la Médiation soutient la co-construction de bonnes pratiques, les relations entre start-up et grands comptes, à la suite de la remise en 2024 du premier rapport de l'Observatoire piloté par le Médiateur des entreprises, dans le cadre du plan « Je choisis la French Tech ».

Priorité au dialogue également dans le domaine des achats responsables, via par exemple la mise en place d'une plate-forme numérique pour permettre à la communauté du Parcours National des Achats Responsables, porté par le Médiateur des entreprises et le Conseil National des Achats, d'interagir et qui rencontre un grand succès.

En 2025, l'équipe centrale et les médiateurs délégués du Médiateur des entreprises poursuivent leur remarquable engagement, en accompagnant notamment les nouveaux enjeux économiques posés avec de plus en plus de force par l'actualité internationale.

La mission effectuée auprès de la BITD (Base Industrielle et Technologique de Défense), à la demande du ministre de l'Economie et en concertation avec le ministère des Armées, illustre cette mobilisation de notre savoir-faire dans le soutien à la résolution des tensions rencontrées par les acteurs économiques.

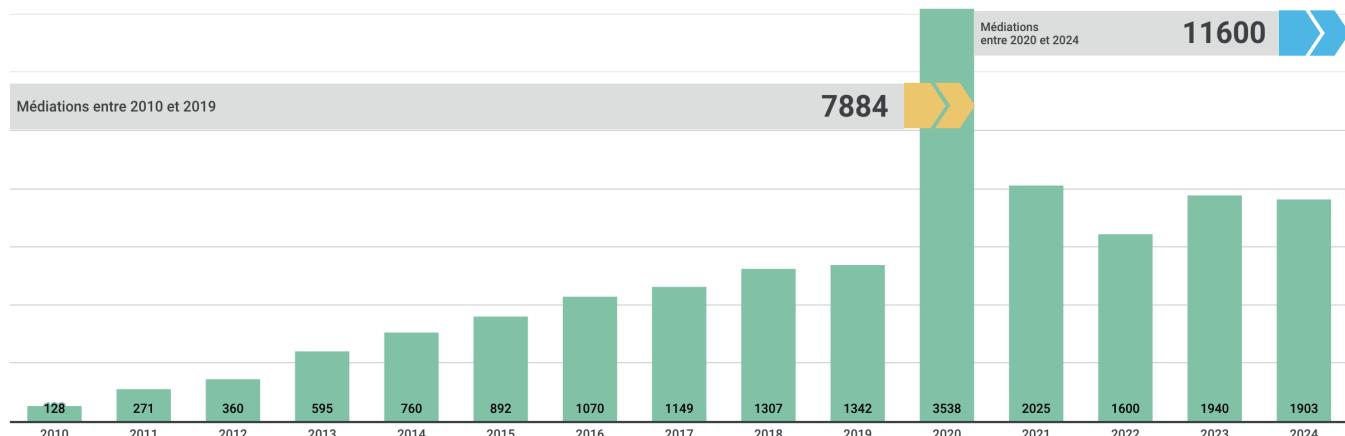


# Les médiations et les sollicitations

Les entreprises ont besoin de réponses et d'accompagnement

Demandes de médiation	Taux de succès	Conditions de paiement	Saisines entreprises -25 salariés	Médiations secteur public
<b>1903</b>	<b>70%</b>	<b>41%</b>	<b>73%</b>	<b>16%</b>

Évolution des médiations entre 2010 et 2019 puis entre 2020 et 2024



Le nombre de médiations prises en charge entre 2020 et 2024 (soit 5 exercices) est 1,5 fois plus important que le nombre de médiations traitées entre 2010 et 2019 (10 exercices). Depuis la fin de la crise de la COVID, le niveau du nombre de demandes reste stable autour des 2000 par an. Il était de 1300 avant la crise.

## Médiations : le besoin de dialogue des entreprises depuis la COVID reste fort

En 2024 le niveau des demandes de médiation est resté stable par rapport à l'année précédente. Ainsi, 1903 saisines ont été prises en charge contre 1940 un an plus tôt.

Les conditions de paiement constituent toujours le premier motif de saisines avec 41% des dossiers traités en 2024. De nombreux autres différends contractuels (résiliations de contrat et pénalités, durée du contrat) ont été traités.

Par ailleurs, les tensions liées à l'énergie sont toujours importantes (10%). Cela est notamment dû au fait que les contrats signés dans ce domaine sont pluriannuels. Le Médiateur des entreprises, qui anime le comité énergie, continue à publier régulièrement une checklist à destination des entreprises.

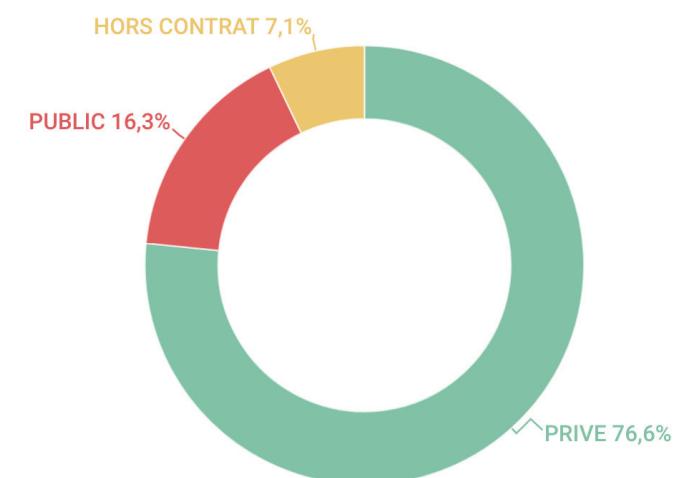
Les dossiers concernant des litiges avec des opérateurs télécoms et les contrats liés (12%) sont encore nombreux à l'instar de l'exercice 2023.

En outre, les différends dans le cadre de la commande publique ont représenté 16,3% des dossiers traités

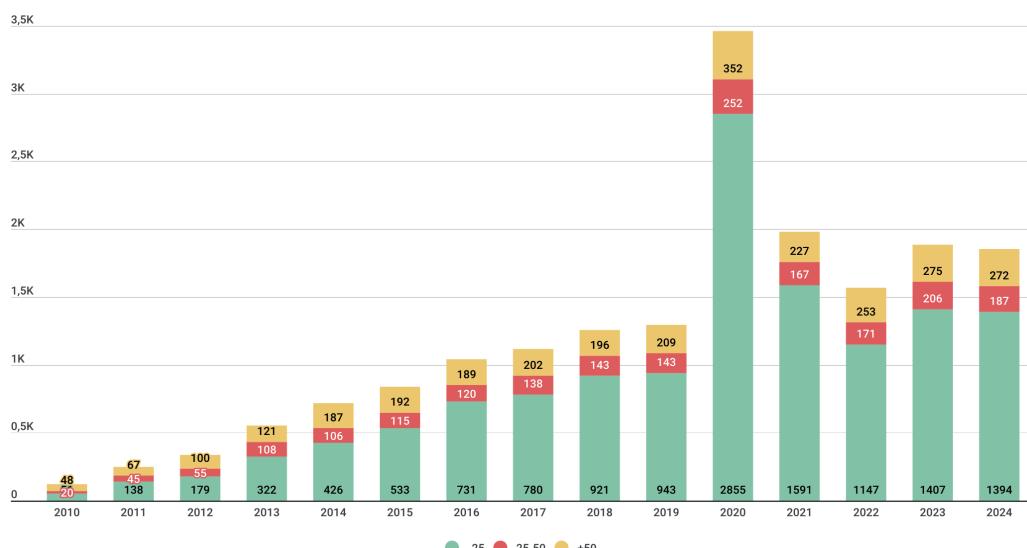
l'année dernière. La situation reste donc stable de ce côté (16% en 2023). Les médiations hors contrat concernent les dossiers relatifs à la propriété intellectuelle, aux organismes de formation, les dossiers de médiations entre entreprises et administrations (hors marchés publics)...

Comme en 2022 et 2023, le secteur des services est arrivé en tête des secteurs d'activité les plus saisis (42%), suivi par l'industrie (18%), le service public (16%) et le commerce (16%).

## Ventilation des médiations commande publique/ commande privée



## Évolution du nombre de médiations depuis 2010 par taille d'entreprise



73% des demandes adressées au Médiateur proviennent d'entreprises de moins de 25 salariés.

Plus précisément, la part des demandes effectuées par les entreprises individuelles, déjà en forte progression en 2023 avec 26,5% du total, augmente encore à 29,1%.

# 29,1%

part des demandes émises par des entreprises individuelles

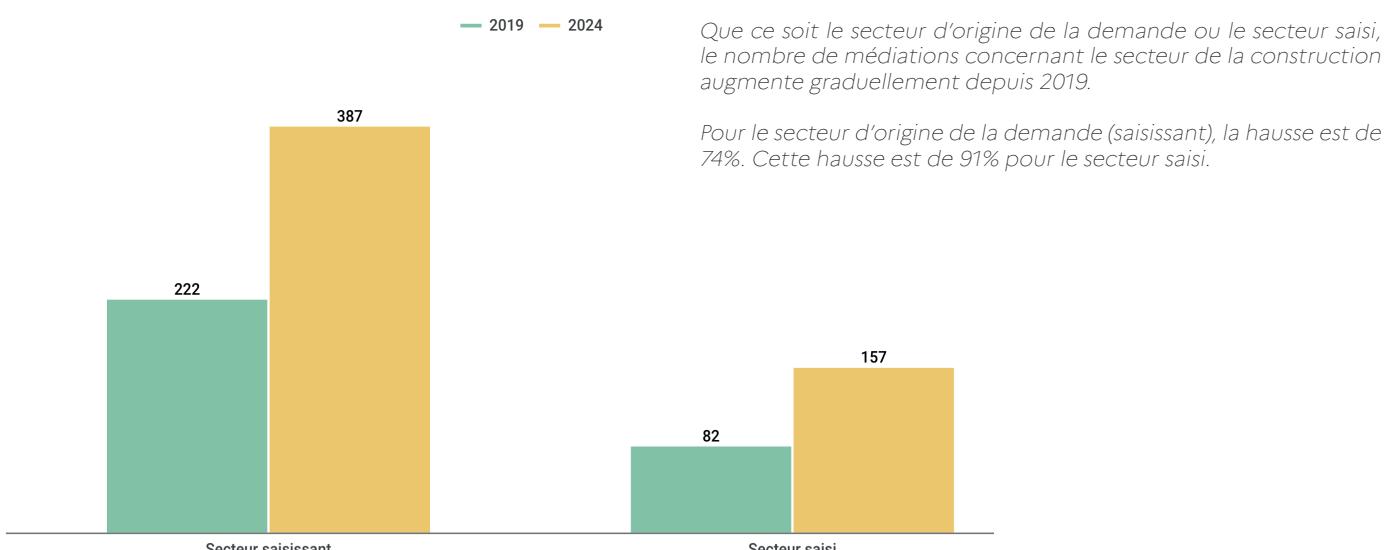
## FOCUS - L'accompagnement du secteur BTP en 2024

Depuis 2019, le nombre de médiations liées au secteur du BTP a augmenté et ne cesse de croître depuis. 20% du nombre total des médiations sont d'ailleurs demandées par des entreprises de ce secteur.

Depuis juin 2021, le Médiateur des entreprises préside le comité de crise BTP et anime une médiation de la même filière. Le contexte économique difficile de 2024 a maintenu le secteur de la construction sous tension et les médiateurs ont été mobilisés pour gérer des médiations dans ce domaine que ce soit sur des marchés de travaux publics ou privés.

C'est dans ce contexte général que l'Observatoire économique de la commande publique et le Médiateur des entreprises ont collaboré pour rédiger un guide à destination des acheteurs publics et des entreprises du secteur du BTP afin d'améliorer les circuits de facturation et de paiement. Ce « Guide sur les bonnes pratiques de facturation et de règlement dans les marchés publics de travaux » (détails en P. 7) est le fruit d'un travail collaboratif avec les fédérations professionnelles et les professionnels de la commande publique, plus particulièrement des marchés publics de travaux (opérateurs économiques, maîtres d'œuvre et maîtres d'ouvrage).

## Évolution du nombre de médiations dans le secteur de la construction entre 2019 et 2024



## Sollicitations : une prise en charge des dossiers adaptée aux besoins

Les sollicitations permettent aux entreprises qui font face à une difficulté de consulter le Médiateur des entreprises pour être orientées vers le bon interlocuteur ou l'outil adéquat. Au fil des années le Médiateur des entreprises est de mieux en mieux identifié par les entrepreneurs dans ce rôle d'accompagnement et en 2024, plus de 1 900 sollicitations d'entreprises ont été prises en charge.

Face à la croissance de ces demandes, il devenait important de faciliter l'utilisation et le traitement des dossiers : Les prises de contact s'effectuent, depuis janvier 2024, via la plateforme «démarches simplifiées» déjà utilisée pour de nombreuses démarches des entreprises auprès des acteurs publics.

Le formulaire permet de préciser l'objet de la demande et de traiter d'autres demandes par une réponse factuelle ou une orientation vers l'interlocuteur compétent. Le demandeur peut suivre à tout moment le traitement de son dossier. Les sollicitations sont traitées et clôturées en moyenne en moins de 4 jours.

La nature des sollicitations se caractérise par des demandes croissantes liées aux retards de paiement, tant publics que privés, avec ou sans litige contractuel sous-jacent.

Les entreprises en difficulté plus globale sont orientées notamment vers le réseau des conseillers départementaux aux entreprises en difficulté, qui assure un accompagnement en toute confidentialité et dans le respect du secret des affaires et du secret fiscal, ou vers les conseillers TPE de la Banque de France.

Cet accompagnement vise ainsi à encourager les entreprises à solliciter les acteurs de la prévention des difficultés à un stade précoce.

**40% des entreprises sont orientées vers une saisine formelle du Médiateur des entreprises.**

---

**1900  
sollicitations**

**4**

**jours en moyenne pour traiter les sollicitations**



Nicolas Mohr, directeur général du Médiateur des entreprises et Frédéric Visnovsky, médiateur du crédit, présentent les dispositifs d'accompagnement aux acteurs économiques lors d'une étape du tour de France des médiateurs à Nantes.

# L'ACCOMPAGNEMENT DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

## Des solutions adaptées au contexte

Le Médiateur des entreprises anime plusieurs comités d'action (comité énergie, comité de la filière BTP, comité d'action sur les approvisionnements et les conditions de paiement) et accompagne les acteurs économiques dans la résolution de leurs problématiques sectorielles notamment dans le nucléaire, la cosmétique, la communication, l'aéronautique etc. Cet accompagnement s'est aussi matérialisé en 2024 par la mise en place d'un tour de France des médiateurs et la publication de supports d'information à destination des acteurs économiques.

### Le tour de France des médiateurs

**Le 5 mars 2024, la ministre en charge des entreprises du tourisme et de la consommation a confié au Médiateur des entreprises et au Médiateur national du crédit une mission conjointe destinée à faire le point sur les dispositifs mis en œuvre dans l'accompagnement des entreprises, notamment celles rencontrant des difficultés, et sur les adaptations éventuelles à apporter à ces outils.**

Plus précisément, cette mission poursuivait trois objectifs :

- Analyser : établir un diagnostic de la situation économique et financière des très petites, petites et moyennes entreprises françaises ;
- Faire connaître : faire mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté ;
- Écouter : appréhender les opportunités et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ces dispositifs.

À cette fin, la mission a élaboré et mis à disposition des entreprises une « boîte à outils du dirigeant » ayant pour objectif de leur apporter les éléments clés qui doivent permettre d'**anticiper** les difficultés,

de se faire **accompagner** et d'utiliser les outils de **prévention**.

25 réunions sur le territoire métropolitain ont permis d'aller à la rencontre des entreprises françaises et de tous les acteurs publics et privés de l'accompagnement et leur présenter ce document. Ces déplacements ont aussi permis d'échanger avec des chefs d'entreprise qui ont traversé de multiples crises durant ces dernières années.

Les acteurs économiques publics et privés font face à la difficulté d'accompagner les TPE-PME qui ignorent, trop souvent, les nombreux dispositifs mis à leur disposition pour les aider. Ces dispositifs sont pourtant conçus pour permettre une gestion anticipée des difficultés, au travers d'actions préventives qui s'avèrent efficaces lorsqu'elles sont mobilisées suffisamment tôt.

Lors de ces déplacements, les deux médiateurs ont pu mesurer l'état de connaissance des outils de prévention et d'accompagnement par les chefs d'entreprises. Ces constats conduiront à des recommandations au gouvernement afin de renforcer l'anticipation, l'accompagnement et la prévention.

#### FOCUS - La boîte à outils du dirigeant

La boîte à outils du dirigeant est un livret à destination des chefs d'entreprises dont l'objectif consiste à présenter de manière claire et synthétique, les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté. Elle propose une lecture logique en lien avec la vie de l'entreprise en se basant sur 3 blocs :

- L'anticipation : encourager le dialogue avec les partenaires comme la banque ou l'expert-comptable. Se doter des outils indispensables à la gestion de l'entreprise.
- L'accompagnement : Activer les réseaux consulaires et professionnels, le réseau des conseillers d'entreprise, recourir au règlement amiable des différends...
- La prévention : utiliser les outils de diagnostic et de prévention existants.

Co-rédigé par le Médiateur des entreprises et la Médiation du crédit, ce document a été présenté à chaque étape du tour de France des médiateurs et il a été diffusé par les partenaires institutionnels locaux et socioprofessionnels afin de toucher le maximum d'entreprises.

# L'action auprès des filières

## Le nucléaire

Dans le cadre d'un travail de long terme, le Médiateur des entreprises accompagne la filière nucléaire depuis le printemps 2021, date de la première signature de la charte Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) par plusieurs entreprises du secteur. Ce cercle des signataires a été élargi en 2023, notamment à des fournisseurs de rang 1 lors du Salon international World Nuclear Exhibition. Ces signatures ont constitué le point de départ d'un comité de suivi de la charte ayant vocation à :

- Faire un point régulier de la mise en œuvre de la charte par les signataires,
- S'assurer de la diffusion de la charte vers les fournisseurs de rang 1 et suivants afin d'irriguer l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- Lancer un baromètre avec la filière (pris en charge par le GIFEN)<sup>1</sup> ;
- Mettre en place des groupes de travail sur les irritants retenus lors de l'état des lieux.

En 2024, le comité de suivi de la charte a été particulièrement actif et plusieurs décisions structurantes ont été prises dans ce cadre :

- Amélioration des délais de facturation, pour un soutien renforcé aux fournisseurs.
- Meilleure coordination des inspections et audits, visant à réduire les redondances et optimiser les processus.
- Promotion des réseaux de médiateurs internes, un levier essentiel pour renforcer la communication et résoudre les litiges en interne.

Ces initiatives visent à renforcer la compétitivité et l'harmonie au sein de la filière nucléaire, en ligne avec les engagements de la charte RFAR.

### Liste des signataires de la charte RFAR dans la filière nucléaire :

Première vague : EDF, Orano, CEA, Framatome, Andra  
Seconde vague : ALTRAD ENDEL, EDVANCE, NUVIA, NUWARD, ONET TECHNOLOGIES, ORTEC, ROBATEL, SNEF

## La grande distribution

Les négociations commerciales de 2024 se sont inscrites dans le nouveau cadre défini par la loi du 30 mars 2023 tendant à renforcer l'équilibre dans les relations commerciales entre fournisseurs et distributeurs (loi Descrozaille).

Cette loi prévoit notamment que, sur les 3 prochaines années et à titre expérimental, si aucun accord n'est trouvé entre le fournisseur et le distributeur avant la date butoir, le fournisseur pourra appliquer un préavis

écrit de rupture des relations commerciales avec le distributeur.

**Dans ce cadre, le Médiateur des entreprises peut être saisi notamment pour trouver un accord fixant les conditions de ce préavis. 13 demandes de médiation ont été reçues dans ce cadre en 2024.**

## L'énergie

Le comité énergie, mis en place en avril 2022 dans le cadre du plan de résilience du gouvernement pour traiter les tensions générées par l'augmentation des coûts de l'énergie, a continué de se réunir en 2024.

Associer les principaux fournisseurs et distributeurs d'énergie, leurs organisations professionnelles et les organisations interprofessionnelles représentant les entreprises clientes, il permet aux acteurs d'échanger en toute confidentialité sur les difficultés de toute nature qui peuvent survenir dans les relations entre les entreprises et les fournisseurs d'énergie et d'identifier collectivement des solutions pour aider à les prévenir.

Le comité énergie met ainsi régulièrement à jour la « checklist énergie » afin d'apporter des informations pratiques aux chefs d'entreprises, pour qui l'énergie représente un poste de dépense important, quels que soient la taille et le secteur d'activité de l'entreprise.

## L'accompagnement par la pédagogie

### Le guide des bonnes pratiques de paiement et de facturation dans les marchés publics de travaux

Élaboré sous l'égide de l'Observatoire Économique de la Commande Publique et du Médiateur des entreprises, ce guide est le fruit d'une concertation nourrie avec les fédérations professionnelles et les professionnels de la commande publique, plus particulièrement des marchés publics de travaux (opérateurs économiques, maîtres d'œuvre et maîtres d'ouvrage).

Pratique et pédagogique, ce document renvoie à des ressources existantes de la DAJ et de l'Agence pour l'informatique financière de l'Etat (AIFE), s'agissant des fonctionnalités de la plateforme de facturation Chorus Pro.

Son approche chronologique traite le circuit de facturation et de paiement à toutes les étapes de la vie du



marché. Les situations critiques susceptibles de générer des difficultés de paiement pour les titulaires et de complexifier les processus de validation et de traitement par les maîtres d'œuvre et les maîtres d'ouvrage ont été identifiées afin d'y apporter des réponses concrètes.

Elaboré à droit constant, ce guide valorise ainsi les bonnes pratiques partagées pour fluidifier la communication et limiter les hypothèses de rejet des demandes de paiement ou de retard dans leur traitement : coordination des intervenants opérationnels et financiers, adéquation des procédures de vérification, respect des clauses financières des CCAG Travaux et Maîtrise d'œuvre.

## Le guide pratique sur les modes amiabes de règlement des différends dans la commande publique

Dans le cadre de l'Observatoire économique de la commande publique (OECP), le Médiateur des entreprises (MDE) et DAJ ont élaboré un guide pratique sur les modes amiabes de règlement des différends (MARD) dans le domaine de la commande publique.



La Direction de l'Amiable et du Règlement des Différends (DAJ) a élaboré un guide pratique sur les modes amiabes de règlement des différends (MARD) dans le domaine de la commande publique. L'objectif est d'encourager acheteurs et titulaires de contrats de la commande publique (marchés publics et concessions) à régler leurs différends à l'amiable grâce aux MARD que sont le mémoire en réclamation, la médiation (dont le recours au MDE), et la conciliation, avec notamment la saisine des comités consultatifs de règlement amiabes des différends relatifs aux marchés publics (CCRA).

Les MARD présentent de nombreux avantages par rapport au règlement juridictionnel : prise en compte de l'équité, rapidité (les délais de résolution de résolution des dossiers sont de l'ordre de 3 mois

dans le cas d'une médiation et de 6 mois dans celui d'une conciliation devant les CCRA), souplesse, confidentialité, caractère peu onéreux... Ils permettent également une gestion efficace et apaisée des relations entre les cocontractants lorsqu'un différend survient.

Ce nouveau guide de l'OECP rappelle le cadre des MARD (périmètres, principes généraux et particuliers de chaque dispositif) et les évolutions juridiques relatives à la transaction depuis la circulaire du 7 septembre 2009. Il a également pour objectif de donner des conseils pratiques aux parties à un contrat de la commande publique (déroulé des procédures et des saisines et modèle de protocole d'accord).

## La « checklist » énergie

Accéder rapidement et facilement aux informations essentielles sur son contrat de fourniture d'énergie et sa facture, faciliter la prise de décision au moment de souscrire un nouveau contrat, connaître les différents dispositifs d'accompagnement proposés par les pouvoirs publics, savoir quelles sont les solutions en cas de désaccord persistant avec son fournisseur.

Le comité énergie animé par le Médiateur des entreprises met à la disposition des chefs d'entreprise une « checklist » pédagogique qui apporte une première série d'informations et de conseils en répondant à 10 questions sur le contrat, les prix, les aides et les possibilités de médiation avec les fournisseurs.

Ce document est mis à jour régulièrement. Il est disponible sur cette page, à l'accueil du site web du Médiateur des entreprises et mis à disposition par les membres du comité énergie.



# LES ACHATS RESPONSABLES

Les acteurs économiques toujours plus nombreux à s'engager

Signataires charte RFAR	Evolution 2024	Labellisés RFAR	Evolution 2024	Montant de CA des labellisés
<b>2826</b>	<b>+ 11%</b>	<b>119</b>	<b>+ 18%</b>	<b>176 Mds €</b>

Depuis 2021, le Parcours national des achats responsables, co-animé avec le Conseil National des Achats, coordonne l'activité des deux dispositifs phares que sont la charte et le label «Relations fournisseurs et achats responsables» (RFAR). Ces dernières années, et c'était encore le cas en 2024, le nombre de signataires de la charte et de la labellisés continue d'augmenter.

## Une activité en hausse et des organisations importantes qui s'engagent

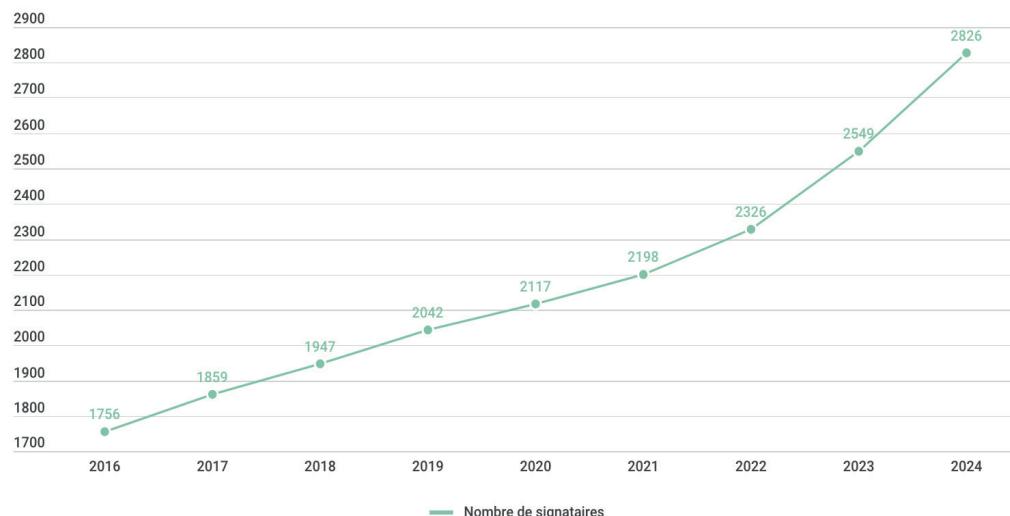
### La charte RFAR

L'onde de choc de la crise de la COVID et les soubresauts du contexte économique ont un impact clair sur l'engagement des entreprises françaises et des acteurs publics pour une plus grande résilience de leurs écosystèmes de partenaires commerciaux.

Ainsi, le rythme des signatures de la charte et des labellisations d'acteurs publics et privés a fortement progressé ces dernières années, et particulièrement en 2024. Pour preuve, 277 nouvelles organisations publiques et privées ont signé la charte l'an dernier, contre 243 en 2023, ce qui était déjà un record.

Parmi celles-ci, se trouvent par exemple : Ministère de l'écologie, Limagrain Europe, Agromousquetaires, Corsair, Sidetrade, Métropole de Nantes, Frans Bonhomme... Fin 2024, on compte 2826 signataires de la charte RFAR.

### Évolution des signatures de la charte RFAR depuis 2016



### Le label RFAR

Fin 2024, le label RFAR fédérait une communauté de 119 acteurs publics et privés de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. En 2024, 23 nouveaux labellisés ont rejoint cette communauté qui représente désormais plus de 176 milliards d'euros d'achats annuels.

Il s'agit d'une progression de 18% par rapport à l'année précédente. Le groupe BPCE, BNP Paribas Personal, BNP Italie, Cap Gemini, la direction des achats de l'Etat, Dassault Systèmes, le ministère de la Justice, Sodexo... font partie des derniers labellisés en 2024.

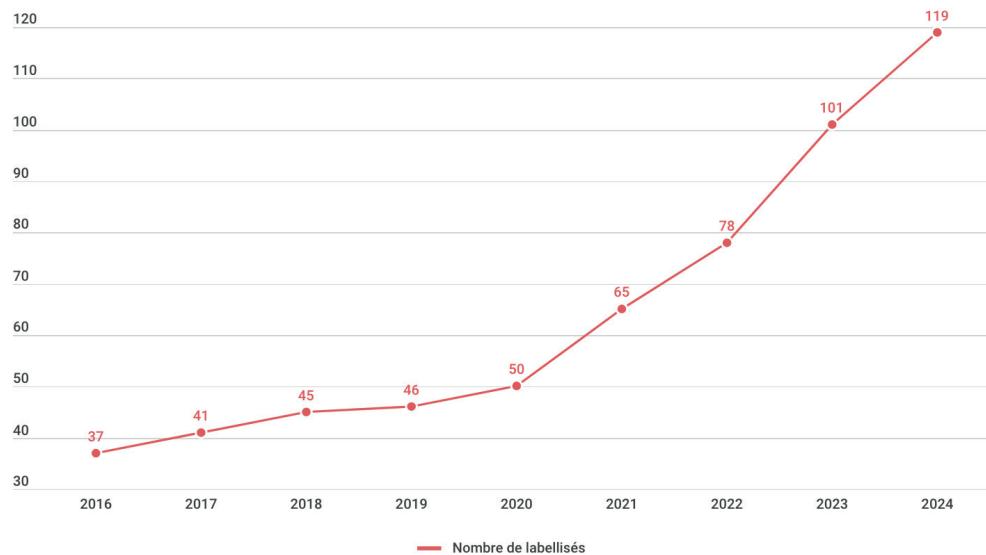
## Une plateforme au service d'un communauté plus active

Après l'ouverture d'une plateforme collaborative auprès des évaluateurs du label RFAR puis des labellisés en 2023, les signataires s'engageant dans la démarche de labellisation ont pu profiter en fin d'année d'un accès privilégié à des ressources exclusives et à un espace d'échange dynamique.

On observe depuis 2020 et encore davantage en 2023, et 2024, une accélération du rythme des signatures de la charte RFAR. La mise en place du PNAR contribue à cette croissance.

**2826**  
**signataires**

## Évolution des labellisations depuis 2016



Cette initiative vise à renforcer la cohésion et la synergie entre les membres du réseau, en facilitant le partage de bonnes pratiques, d'expériences et de solutions innovantes.

En 2024, ce réseau RFAR a pu également profiter de webinaires, d'ateliers thématiques (journées des pilotes de charte, médiateurs « relations fournisseurs...») afin de maintenir un dialogue constant et d'encourager une collaboration active entre tous les acteurs impliqués dans les achats responsables.

L'accélération des labellisations observée depuis 2022 se confirme et est même encore plus forte en 2023. Le nombre de labellisés RFAR a progressé de 140% entre 2020 et 2025.

**119**  
**labellisés**

## Construire des ponts entre le label RFAR et les autres standards reconnus

Les organisations ont besoin de dispositifs convergents pour orienter leurs démarches et valoriser leurs progrès en matière d'achat durable et responsable. Pour les y aider, le Médiateur des entreprises cherche à mieux articuler le label RFAR avec d'autres standards reconnus.

A cet effet, un guide pratique sur les synergies entre SPASER (schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables) et



Les lauréats du label RFAR se sont vus remettre le certificat du label lors du second comité du Parcours national des achats responsables du 7 novembre 2024 organisé à Bercy.

label RFAR a été publié à l'attention de tous les acteurs publics.

Parallèlement le Médiateur s'est rapproché du Pacte Mondial de l'ONU – Réseau France pour mieux accompagner les organisations dans leur démarche achats responsables et dans l'atteinte de leurs objectifs de développement durable. Les deux entités ont ainsi décidé de travailler ensemble sur un tableau de correspondance pour mettre en lumière les synergies entre leurs outils respectifs, dont les référentiels partagent plusieurs thématiques et priorités d'action : les principes d'action et les questions du label RFAR d'une part, et les Objectifs de développement durable du Questionnaire de Communication sur le Progrès (CoP) du Pacte Mondial de l'ONU – Réseau France d'autre part.

Ce tableau permet de simplifier pour les entreprises le travail de collecte des données pour y répondre. Il apporte ainsi de la clarté aux entreprises et accélère et simplifie les démarches de progrès en matière de durabilité.

Ce travail de simplification va se poursuivre pour renforcer l'articulation du label RFAR avec d'autres certifications conduisant à une

équivalence d'exigence. C'est-à-dire qu'un évaluateur du label pourra considérer la certification comme une réponse probante aux questions posées dans certains critères du Label. Une passerelle bienvenue pour les entreprises candidates au label, en particulier les TPE/PME.

## La promotion des achats responsables en régions

Afin de promouvoir le Parcours national des achats responsables, le Conseil National des Achats et le Médiateur des entreprises continuent d'animer une série de rencontres régionales autour des achats responsables.

Cette initiative a pour objectif de détecter et valoriser les pratiques mises en place par les acteurs économiques, tant privés que publics, allant dans le sens d'une meilleure prise en compte de l'impact de leurs achats.

Après Rennes, Lille et Lyon en 2023, deux nouveaux événements ont été organisés en 2024 à Orléans et à Bordeaux.



Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises et Jean-Luc Baras, président du Conseil national des achats, présidaient la 5ème étape du tour de France des achats responsables dans les locaux de la Préfecture de Nouvelle-Aquitaine à Bordeaux.

# L'INNOVATION

## L'Observatoire des relations entre start-up et grands comptes

### Le premier rapport de l'observatoire remis à la secrétaire d'État chargée du numérique

C'est lors du salon Viva Technology, à l'occasion d'une séquence célébrant la première année du lancement de la French Tech, que Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises, a remis le rapport de l'observatoire des relations entre start-up et grands groupes.

Ce développement des start-up passe notamment par l'intégration plus forte de ces dernières dans les échanges commerciaux et la création de valeurs que représente la commande publique et privée. Intégré au plan « Je choisis la French Tech », cet objectif consiste à doubler le montant des achats des entreprises et acteurs publics auprès des startup d'ici 2027.

Pour cette raison, le Médiateur des entreprises a été missionné pour mettre en place et piloter un observatoire afin d'évaluer la commande publique et privée à destination des startup. Cet observatoire permet de publier chaque année, un baromètre présentant l'évolution du recours aux solutions proposées par les start-up. **Le document repose sur 3 blocs d'analyse et de documentation :**

- Deux sondages, l'un auprès des grands comptes, l'un auprès des start-up
- Le calcul réel du recours aux start-up auprès d'un large échantillon de grands comptes privés et publics qui ont accepté de le faire sur leur base d'achats
- Les apports d'un panel de partenaires socio-professionnels et d'acteurs économiques investis qui en complètent l'éclairage

### Les enseignements de cette première édition :

1. Les achats auprès des start-up sur une courbe ascendante : Sur l'échantillon des 41 grands acteurs privés ayant contribués, la médiane du taux d'utilisation des start-up se situe à un niveau de 2,3% en 2021, contre 2,4% en 2022. Le secteur public n'est pas en reste, avec un taux qui reste stable autour de 1 % mais un montant d'engagement en forte progression (18%), passant de 1,48 milliard d'euros à 1,75 milliard d'euros.
2. Les start-up sont mieux prises en compte par les grands comptes : les start-up s'imposent progressivement dans les panels d'achats des grands comptes (41 % des répondants ont déjà bénéficié des services des start-up et, 14 % s'apprêtent à franchir le pas dans les 12

prochains mois). Ce constat est valable aussi bien auprès des acteurs privés que publics.

3. Le risque de collaborer avec les start-up est de moins en moins perçu comme un frein par les grands comptes : 53 % des entreprises le jugent assez faible et 4 % très faible. Parmi les risques identifiés, la problématique liée à la pérennité de la start-up s'établit à seulement 15 % des raisons considérées comme des freins à une collaboration.
4. La RSE ne constitue pas un frein mais plutôt un accélérateur : systématiquement demandée par les grands comptes (71%) les critères RSE ne posent pas de problèmes aux start-up pour 72% des répondants et sont même utilisés comme un atout dans leur réponse par 46% d'entre elles.



Lors du Salon VivaTech, Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises, remet le rapport de l'observatoire des relations entre start-up et grands groupes à Marina Ferrari, secrétaire d'Etat chargée du numérique.

## CIR/CII<sup>1</sup> : le référencement des cabinets conseil au service des entreprises

Le montant de crédit d'impôt recherche (CIR) attribué à des entreprises accompagnées par des acteurs du conseil en CIR/CII référencés s'élevait en 2022 à **4,59 milliards d'euros** pour un montant global de CIR de 7,2 milliards d'euros<sup>2</sup>, soit **62,5 % de la créance CIR**.

Le montant du CIR attribué à des entreprises conseillées par des acteurs référencés (+10%) et la part de la créance CIR (62,5%) étaient en augmentation entre 2019 et 2021. Cela traduit une progression constante de l'activité de référencement des cabinets conseils. Ces derniers étaient au nombre de 52 en 2024.

**52**  
cabinets conseil  
référencés

Le référencement des acteurs du conseil en CIR/CII est un dispositif animé par le Médiateur des entreprises. Construit avec les acteurs du conseil en CIR/CII et les entreprises clientes, ce dispositif contribue à optimiser le fonctionnement de la chaîne innovation.

**62,5%**

part de la créance CIR totale attribuée aux entreprises conseillées par des cabinets référencés

1. Crédit Impôt Recherche et Crédit Impôt Innovation  
2. Les dernières données consolidées pour le CIR/CII datent de 2021

## NOTES



## **Le Médiateur des entreprises** **Dossier de presse - bilan annuel 2024**

Directeur de publication : Pierre Pelouzet  
Rédaction et relecture : Steve Le Mentec, Nicolas Mohr, Véronique Barry, Marie Eiller-Chapeau, Marie Nouvel, Arnaud Lafont, Muriel Freyssinet, Jo-Michel Dahan, Messaoud Berkane, Laurent Denoux, Sophie Dixon, Bruno Geeraert.  
Conception graphique : Steve Le Mentec  
Crédits photo : @Bercy, @Bruno Geeraert, @Steve Le Mentec  
Impression CCTIR (Bercy)