

FICHE N°1

COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL

Activités de la cellule de médiation interne

La présente fiche présente l'évolution de l'activité de la médiation interne depuis le CNS CVT de février 2021.

I. Une activité de médiation ancrée dans le paysage des acteurs mobilisables pour traiter des situations relationnelles complexes.

A l'instar d'autres organisations publiques (Ministères sociaux, Intérieur, Agriculture, Education Nationale, de l'Europe et des Affaires étrangères...) ou privées (SNCF, La Poste, Orange, Renault, RATP...), la DGFIP dispose d'une médiation interne, au soutien des collectifs de travail. Les médiateurs conduisent leurs missions auprès des équipes en situation de tensions relationnelles (médiation de conflit) ou en accompagnement relationnel des transformations (médiation de projet). La structure a été créée en 2015 et pour garantir son indépendance, elle est rattachée à partir de mai 2022 à la sous-direction dialogue social, réglementation et valorisation.

Son activité s'accroît depuis 2021, avec la constitution d'un réseau de médiateurs internes.

1/ Le renforcement du réseau des médiateurs internes et le recours à des partenariats inter directionnels et interministériels

La cellule est composée de 3 médiateurs à temps plein en administration centrale et de 4 médiateurs à temps partiel dans le réseau. Tous les médiateurs ont une formation qualifiante en pratique de médiation, certifiée par un organisme de formation indépendant. Le réseau de médiateurs interne continue sa constitution, avec l'arrivée en 2022 d'un nouveau médiateur à temps partiel du réseau et la formation de 4 nouveaux médiateurs à temps partiel, qui commenceront en 2023 à effectuer des missions de médiation.

Une convention de partenariat a également été conclue en 2021 avec le bureau SRH3B du Secrétariat Général, permettant la co-intervention d'une médiatrice, à hauteur de 30 % de son activité, pour des missions de médiation au sein du réseau de la DGFIP.

En médiation de projet, le recours à des médiateurs-coachs de la transition écologique en co-intervention avec les médiateurs internes de la DGFIP a également été expérimenté début 2022, à l'occasion de la création du centre de gestion financière de Lille, dont la particularité est d'accueillir un tiers de ses effectifs provenant de services de la DREAL. Ce partenariat, qui a démontré sa pertinence grâce à la richesse des regards croisés, offre des perspectives intéressantes pour développer des missions communes en inter directionnel et en interministériel dans l'avenir.

2/ Données d'activité - Points saillants

La cellule de médiation interne a rendu en 2021 un rapport d'activité accessible à l'ensemble des agents. Il est disponible sur Ulysse/vie de l'agent :

http://nausicaadoc.appli.impots/doc/2022/001713/Rapport_activite-Mediation_sociale_2021.pdf

Depuis sa création, la cellule de médiation est intervenue dans une centaine de services de la DGFIP.

La durée moyenne d'intervention, autour de 4,5 mois, s'est allongée de plus de 2 mois depuis le début de la crise sanitaire, qui a également conduit les médiateurs à adapter leur organisation en développant les échanges à distance, notamment dans la phase préparatoire des médiations (réunions de présentation, entretiens individuels). Les rencontres de médiation s'effectuent toujours en présentiel.

3/ Le développement du recours à la médiation de projet

L'accroissement de la demande en médiation de projet est une tendance nette en 2022. Le nombre de missions de médiation en cours au 1^{er} semestre 2022 est aujourd'hui équivalent en médiations de conflit et en médiations de projet.

Une méthode innovante d'accompagnement sur les aspects relationnels du changement

Cet axe d'intervention était prévu dans l'activité de la cellule de médiation interne depuis sa création, mais n'était pas sollicité jusqu'en 2021. Pour répondre aux besoins exprimés, les médiateurs internes ont conçu et mettent en œuvre une méthode de médiation de projet, qui mobilise, en plus des compétences de médiateur, d'autres compétences et ressources, acquises par une formation complémentaire à la facilitation et à l'utilisation d'outils d'intelligence collective.

La médiation de projet se décline en 5 étapes :

1. une phase introspective d'expression individuelle
2. des travaux en ateliers (les différents niveaux d'interactions, les points de convergence, les points de vigilance)
3. une synthèse en réunion plénière et la co-construction d'un plan d'action
4. une restitution des travaux et une présentation des actions proposées au commanditaire
5. une phase de retour d'expérience 3 à 6 mois après la mise en œuvre du plan d'action

Différentes dimensions sont travaillées en médiation de projet, dans une approche systémique, telles que la perception du changement et les différents niveaux d'interaction, le partage des valeurs communes essentielles, le mode de communication dans ses différentes composantes, ou encore ce qui favorise ou fait obstacle à la cohésion d'équipe.

Exemples de services ayant eu recours à une médiation de projet en 2021 :

- création d'un SCG à Vaison la Romaine
- création des centres de contact des professionnels de Pau et de Lons le Saunier

Les médiations de projet engagées au premier semestre 2022 :

- changement de périmètre du SLR de Tours
- création du centre de gestion financière de Lille
- création du SGC de Privas
- création du SGC de Mesnil Esnard
- création de la TH du Cateau Cambrésis
- création du SGC de Niort
- création du SDIF de Saint Denis de la Réunion

Le recours à la médiation de projet s'effectue sur saisine des directions ou en partenariat avec les services centraux pilotes d'expérimentations dans le cadre de la mise en place de nouveaux services. A ce jour, toutes les demandes d'accompagnement exprimées auprès de la cellule de médiation interne ont pu être satisfaites.