

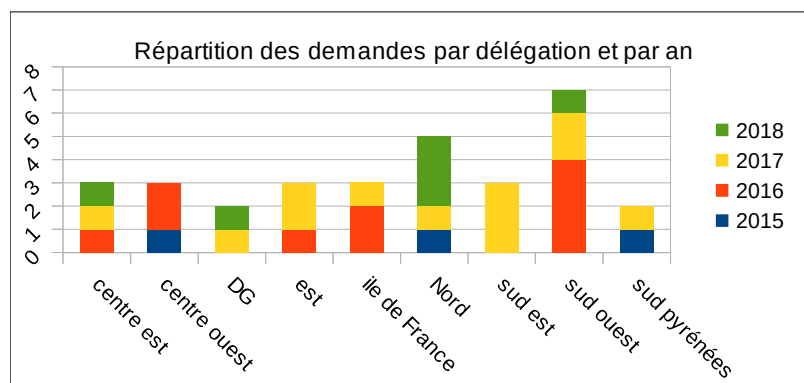
**COMITÉ NATIONAL DE SUIVI DU PLAN D' ACTIONS  
SUR LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL  
DU 5 AVRIL 2018**

**Bilan des interventions de la cellule de médiation sociale au 1<sup>er</sup> mars 2018**

Après plus de deux années d'existence, la cellule de médiation présente un bilan de 31 saisines au 1<sup>er</sup> mars 2018. L'évolution croissante de sollicitations de 20 % constatée entre 2016 et 2017 semble se poursuivre cette année.

A ces demandes d'intervention, il faut ajouter un nombre quasi équivalent de sollicitations pour avis et conseils réparties sur l'ensemble des délégations.

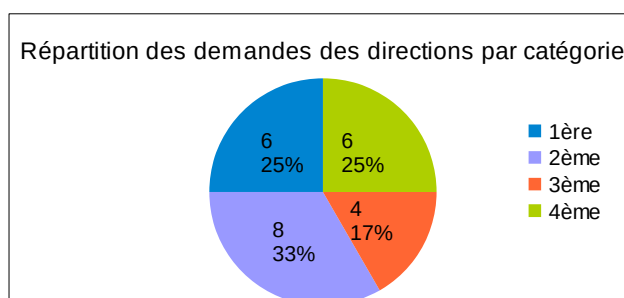
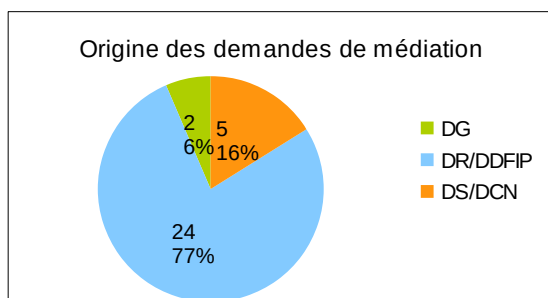
**1. Localisation des interventions**



En 2017, les sollicitations se sont réparties sur la quasi totalité des délégations. Les opérations de communication menées depuis la création de la cellule ont certainement contribué à l'augmentation des demandes. Les retours sur les premières interventions ont également pu rassurer certains responsables sur ce nouveau dispositif.

**2. Nature des directions**

On constate une progression pour l'ensemble des directions quelle que soit leur catégorie.



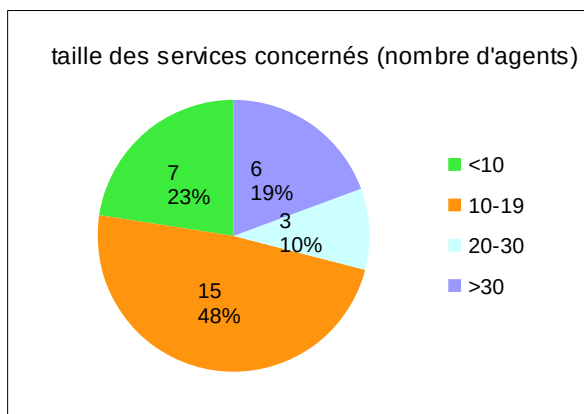
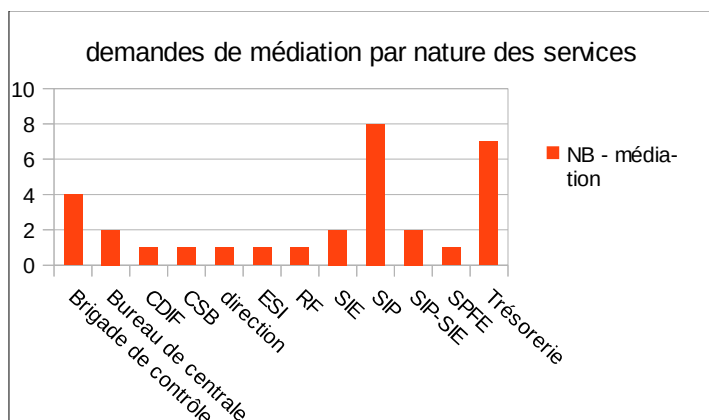
Les services centraux et les autres directions spécialisées sollicitent moins la cellule de médiation. Une DISI a saisi la cellule de médiation en 2017.

Après plusieurs situations soumises à l'avis de la cellule, les services centraux ont sollicité la cellule de médiation sociale pour une première demande de médiation fin 2017 et une seconde début 2018.

Concernant les directions du service fiscal, une DIRCOFI a sollicité la cellule de médiation en 2017. Ces directions représentent près de 13 % des saisines.

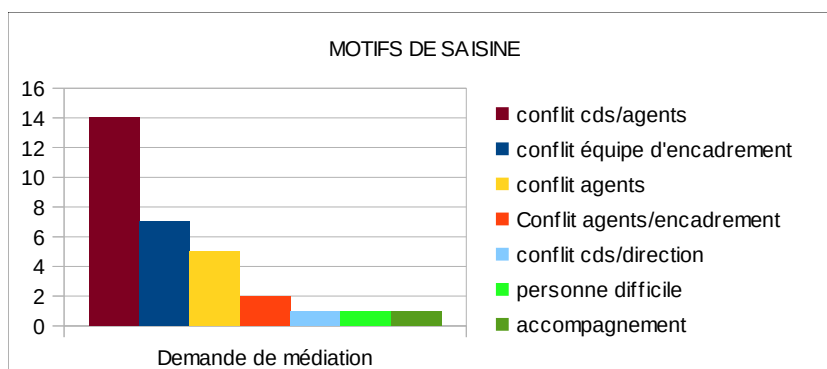
### 3. Typologie et taille des services

Les services concernés par les médiations sont essentiellement localisés en zone urbaine : 50 % dans des sites excentrés urbains et 44 % au chef-lieu de la direction. Une seule intervention a été réalisée en zone rurale.



Presque la moitié des demandes concerne des structures ayant entre 10 et 20 agents et, pour une part non négligeable, des SIP (32 %).

### 4. Motifs de saisine



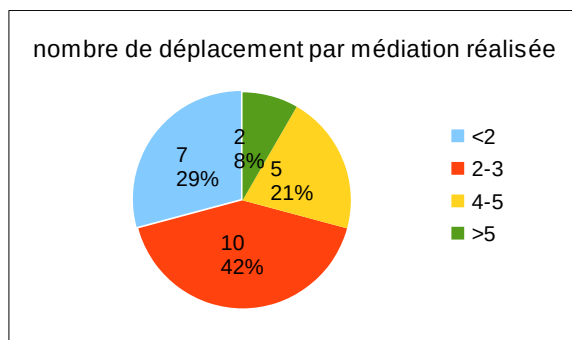
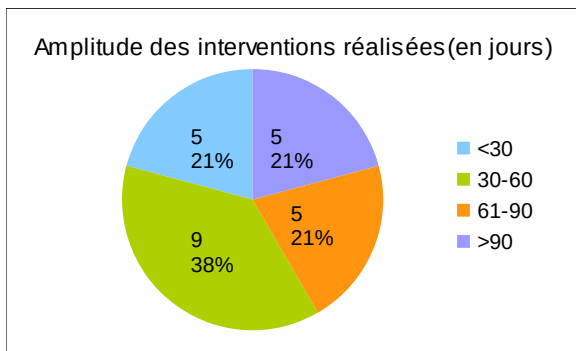
Près de 75 % des situations de conflits concernent directement l'encadrement de proximité. Ce constat met l'accent sur la difficulté de cette fonction et l'importance de leur rôle pour l'ensemble du collectif.

Pour prévenir de telles situations, une attention particulière doit être portée à la formation des managers ainsi qu'à leur accompagnement dès leur prise de poste sur l'importance du relationnel.

La taille du collectif de travail n'est pas un critère significatif de l'apparition de conflit même si près des 70 % des interventions (22) concernent des unités de moins de 20 agents.

### 5. Interventions de la cellule de médiation sociale

Durée des interventions et nombre de déplacements (sur 24 médiations achevées au 1<sup>er</sup> mars 2018)

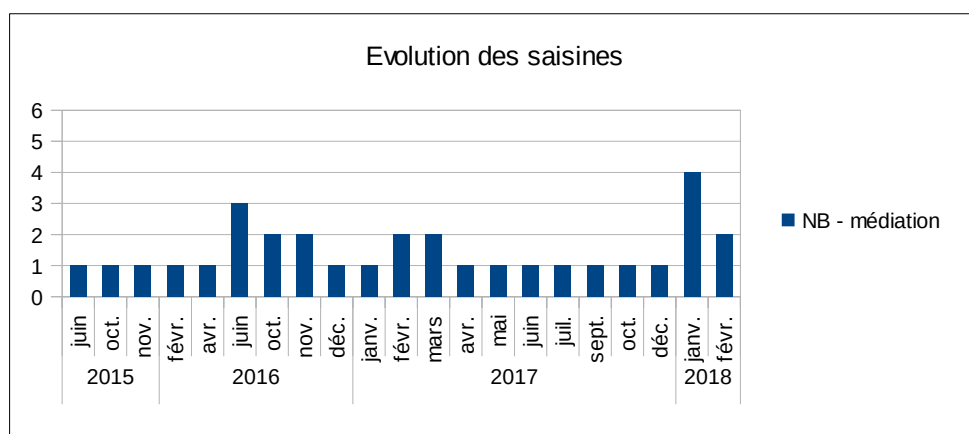


Si le nombre d'intervention réalisées au 1<sup>er</sup> mars 2018 a doublé par rapport à l'année précédente, l'amplitude des interventions a également progressé . En 2018, 59 % des médiations étaient menées en moins de 60 jours contre 65 % en 2017.

Ce constat résulte pour une part de l'augmentation des sollicitations nécessitant de mener en parallèle plus d'interventions sur toute la France et d'autre part du retour d'expérience qui prend en compte le temps nécessaire aux personnes concernées par une médiation pour s'approprier le dispositif et mieux appréhender et intégrer les changements qu'elle implique.

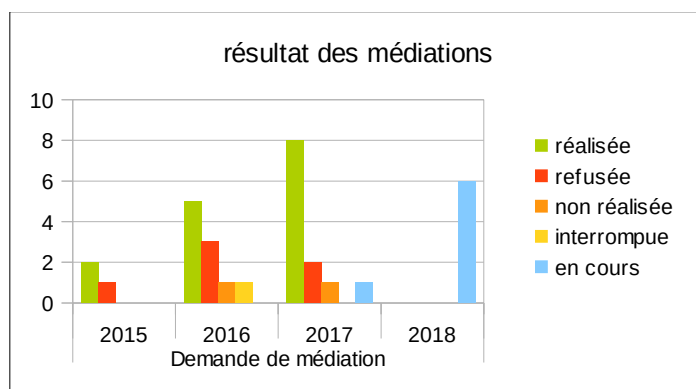
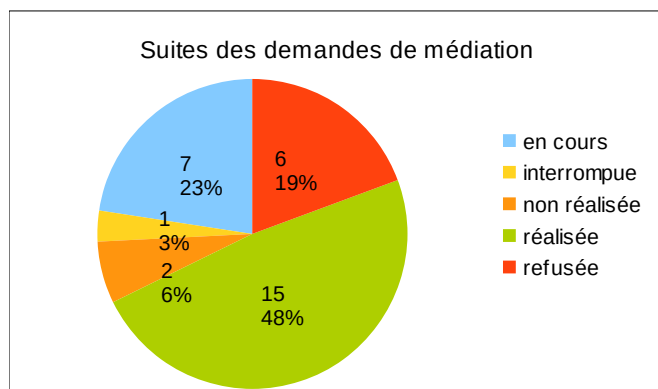
Le nombre de déplacements est quant à lui resté relativement stable. En 2018, 71 % des missions ont été menées à bien avec au plus trois déplacements contre 75 % en 2017.

### Calendrier des saisines



Si les demandes sont réparties sur l'ensemble de l'année, une augmentation sensible semble se confirmer dès les deux premiers mois de la nouvelle année 2018. Six sollicitations ont déjà été enregistrées, représentant la moitié des demandes traitées l'année précédente.

### Résultats obtenus



Les 2/3 des médiations conduites en 2017 (8 sur 12) ont été réalisées contre 50 % en 2016. Les actions de communication sur l'intranet Ulysse, les présentations dans les délégations et lors des séminaires

organisés par l'ENFiP ont contribué à une meilleure connaissance du dispositif, réduisant ainsi les appréhensions qui ont pu être constatées les deux premières années.

Pour les 24 interventions closes, 206 entretiens individuels ont été conduits, 23 propositions de rencontres interpersonnelles (10) et/ou collectives (13) ont été faites. 15 médiations ont abouti avec un accord final, 1 a été interrompue et 8 ont été refusées par au moins l'une des parties.

Le résultat est meilleur en présence de demandes d'intervention par les personnes directement concernées ou l'entourage proche.

Même si la médiation n'est pas allée à son terme, nos informations indiquent que l'ambiance de travail s'est malgré tout apaisée grâce à la diffusion d'une démarche de communication bienveillante.

## **6. Suivis post médiation auprès des directions**

Un bilan oral est fait avec les directions à la fin de l'intervention ; à cette occasion, des suggestions et préconisations sont formulées et partagées avec elles. Les acteurs de la prévention sont également rencontrés.

Le suivi des actions issues de la médiation fait dorénavant l'objet de propositions systématiques de réunions de bilan aux participants, quelques mois après l'intervention.

## **7. Contacts avec les acteurs de prévention**

Partout où cela est possible et utile par rapport aux situations locales, la cellule de médiation prend contact avec le médecin de prévention, l'assistant de service social voire, si nécessaire, l'inspecteur santé et sécurité au travail.

Ces contacts permettent d'échanger sur la situation du service et des agents concernés et de développer les synergies dans les actions menées.

Les assistants de service social en particulier ont vocation à intervenir sur des collectifs de travail dégradés, en complément de leur rôle d'accompagnement individuel.

## **8. Information des organisations syndicales locales**

Comme en 2016, la cellule de médiation informe les sections syndicales locales de son intervention par une présentation de la démarche et des échanges concernant la situation des agents concernés par la proposition de médiation.

En 2017, des présentations et restitutions en CHSCT ont eu lieu dans plusieurs départements selon le contexte local et le calendrier des interventions de la cellule.

Un retour sur l'intervention de la cellule de médiation est effectué à la fin de chaque mission.

## **9. Evaluation du dispositif**

Trois questionnaires d'évaluation des interventions de la cellule vont être envoyés au cours de l'année 2018 :

- aux participants à la démarche
- aux directions qui ont fait appel à la médiation
- aux sections syndicales locales concernées

## **10. Actions de communication, de mutualisation et de formation**

La cellule de médiation a poursuivi ses actions de communication en 2017.

- devant les Académies des cadres AFIP et AFIPA

- dans les formations des nouveaux cadres entrants, les parcours RH proposés aux cadres déjà en poste et aux nouveaux responsables RH des directions.
- devant les inspecteurs stagiaires pour la première fois en 2017 (cette opération sera renouvelée en 2018).

Elle a été invitée à présenter le dispositif de médiation mis en place à la DGFIP devant les responsables RH interrégionaux de la DGDDI.

Elle participe à plusieurs chantiers transverses engagés en 2017 :

- sur l'accompagnement et le soutien managérial aux cadres avec les bureaux RH, la MASEE et l'ENFIP,
- sur la gestion des agents en situation difficile

Le Club des médiateurs internes auquel elle appartient se réunit tous les trimestres. En 2017, la cellule de médiation a eu l'occasion de les accueillir dans les locaux du ministère en présence du directeur général adjoint. L'adhésion de nouveaux acteurs à ce réseau témoigne du développement actuel de la médiation interne dans le monde du travail.

## **11. Activité de la cellule**

Les médiatrices ont suivi une formation qualifiante en médiation auprès de l'IFOMENE et de l'Université Paris Dauphine qui délivrent un diplôme de médiateur ou un certificat de compétences en gestion des conflits et médiation en entreprise.

Elles participent régulièrement à des ateliers d'analyse de pratiques au sein de l'association des anciens stagiaires du CNAM de Paris.

En 2017, la cellule s'est associée le concours d'un collègue cadre A affecté dans le réseau et formé à la médiation pour un tiers de son temps d'activité.

La réflexion est en cours sur l'adaptation de la cellule à l'évolution des saisines.