

Lignes directrices de gestion « Promotions »

Une priorité totalement décalée dans le contexte

Au vu de la situation sanitaire et ses conséquences économiques et sociales, il était possible d'envisager une autre priorité dans l'agenda social ministériel que la convocation d'un deuxième groupe de travail, dès le 1^{er} septembre, pour élaborer les lignes directrices de gestion « promotions », qui concrétisent la fin des CAP sur ce sujet majeur dans le déroulement de carrière des agents.

A l'évidence, l'empressement du secrétariat général à poursuivre le démantèlement des instances du dialogue social dans le ministère n'a pas été refréné pendant la période estivale. Il est vrai que le maintien à Bercy de Monsieur Dussopt, auteur de la sinistre loi du 6 août 2019, n'était pas de bon augure.

Les débats engagés le 26 juin (voir sur www.financesfo.fr Flash 15-2020) se sont poursuivis sous la présidence de la secrétaire générale adjointe, Mme Orange-Louboutin.

Une nouvelle version du projet a été adressée aux fédérations moins de deux jours avant cette réunion, autre preuve de la conception toute particulière du respect de nos dirigeants envers les représentants du personnel.

Cette copie a été modifiée à la marge mais elle ne modifie en rien les objectifs poursuivis par notre ministère : réduire le dialogue social et plus précisément l'expression et le rôle des organisations syndicales dans la défense des intérêts des personnels, en garantissant la plus grande opacité dans la gestion des carrières des agents.

Au final, cette réunion a abordé la partie du document qui n'avait pas encore été examinée le 26 juin.

Une procédure « transparente »

Ce titre nous laisse perplexe, comment parler de transparence alors que la disparition des CAP va laisser la place à l'arbitraire et au "fait du prince". L'administration propose la mise en place d'une instance collégiale qui exclura évidemment les organisations syndicales. Ces comités de sélection existent déjà au niveau des chefs de service ou des sous directeurs, ils rendent un avis mais ne sont pas décisionnaires. Ils seraient étendus pour tous les changements de corps, sans qu'à ce stade soit précisé qui siègerait ou s'ils se réuniraient au niveau local ou national.

FO Finances a dénoncé la mise en place de cette instance notamment pour les tableaux d'avancement des grades C et B où le seul critère recevable est l'ancienneté.

Les lignes directrices de gestion directionnelles doivent prévoir les documents à diffuser dans le cadre des promotions en amont de la procédure afin que les agents puissent s'informer.

Impliquer l'agent dans son parcours professionnel

Le secrétariat général propose la production d'une lettre de motivation ou d'un document présentant une réalisation professionnelle, qui constituerait un critère subsidiaire de sélection.

FO Finances s'est prononcé contre cette disposition pour les tableaux d'avancement et les listes d'aptitude de C en B ou de B en A.

Les promotions concernées doivent rester l'exception et être précisées dans les LDG directionnelles.

Veiller à l'absence de discrimination

Les directions doivent veiller à l'absence de toute discrimination dans le processus de promotion, pour cela les LDG ministérielles doivent aller au-delà du suivi d'indicateurs mais être plus contraignantes envers les directions.

FO Finances a rappelé que les dernières enquêtes pointaient la situation discriminatoire des représentants syndicaux surtout en local.

La politique de formation

Au-delà de la formation statutaire après promotion qui doit faire l'objet d'une information, nous avons abordé l'ensemble du dispositif. L'entretien d'évaluation est l'occasion de déterminer les besoins en formation de l'agent mais pas uniquement sous l'angle de l'encadrement et des besoins du service.

Pour **FO Finances**, chaque agent doit pouvoir suivre les formations demandées même si elles n'ont pas un rapport direct avec son travail, pour enrichir son parcours.

Les modalités de recours

Ce paragraphe très succinct prévoit que les agents peuvent choisir un représentant d'une organisation syndicale pour les assister dans l'exercice des recours administratifs contre les décisions individuelles défavorables.

Cette disposition nous laisse sceptique car peu de directions notifient à chaque agent sa non-promotion, encore moins avec un argumentaire.

L'expérimentation de la médiation RH

Cette médiation tout comme pour les mobilités, fera appel à un agent formé et certifié.

L'agent recourant à la médiation pourra se faire accompagner par un collègue ou un représentant syndical de son choix.

FO Finances a rappelé que cette procédure était pour l'instant une coquille vide. Malgré un mouvement de mutations catastrophique à la Douane et à la DGFIP, aucun agent n'a manifesté son désir de faire appel à cette médiation....

Un document amendé devrait parvenir aux fédérations avant la prochaine réunion programmée le 11 septembre. Le secrétariat général maintient son intention de présenter le document final sur les LDG promotions au CTM d'octobre, qui devrait se tenir en présence des ministres.



Lignes directrices de gestion ministérielles (LDG) du MEFR concernant la promotion et la valorisation des parcours professionnels

Les principes structurant la politique de promotion au choix des agents du MEFR et conduisant à la construction de leur parcours professionnel constituent un vecteur fondamental de l'attractivité du MEFR. Par ailleurs, ils représentent l'une des modalités de reconnaissance de l'implication des agents dans l'accomplissement de leurs missions.

Le présent document présente les lignes directrices de gestion ministérielles du ministère de l'économie, des finances et de la relance concernant la promotion au choix et la valorisation des parcours professionnels de leurs agents, en définissant le cadre général de cette politique qui sera déclinée par l'ensemble des directions.

1°) Éléments de cadrage juridiques

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique supprime, en son article 30, la compétence des CAP s'agissant des actes de promotion des agents. Dans ce cadre, elle prévoit l'édition de lignes directrices de gestion (LDG) dont le contenu et les conditions d'élaboration sont déterminées par le décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019.

L'article 18 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat dispose ainsi que l'autorité compétente édicte, après avis du comité social d'administration, des lignes directrices de gestion, qui fixent, dans chaque administration, les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels, « sans préjudice du pouvoir d'appréciation de cette autorité en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général ».

Le décret du 29 novembre 2019 susmentionné relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires, précise, en son article 12, que les LDG fixent, en matière de promotion et de valorisation des parcours, les orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les corps et grades, ainsi que les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

Il ajoute qu'elles visent en particulier à :

- préciser les modalités de prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents, notamment à travers la diversité du parcours et des fonctions exercées, les formations suivies, les conditions particulières d'exercice, attestant de l'engagement professionnel, de la capacité d'adaptation et, le cas échéant, de l'aptitude à l'encadrement d'équipes ;
- et à assurer l'égalité entre les femmes et les hommes dans les procédures de promotion en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes des corps et grades concernés.

2°) Processus d'élaboration, calendrier et périmètre des LDG promotion au sein du MEFR

Les lignes directrices ministérielles sont édictées par le ministre pour le département ministériel dont il est responsable.

Valables pour une durée de 5 ans, elles peuvent être prolongées en l'état au bout de 5 ans mais peuvent être révisées à tout moment, à l'initiative de l'administration, notamment pour tenir compte des évolutions réglementaires, ou à la suite des discussions avec les organisations syndicales, notamment dans le cadre du bilan annuel réalisé devant le comité social d'administration.

Elles sont soumises à l'examen du comité technique ministériel, jusqu'à l'entrée en vigueur du comité social d'administration, qui sera alors compétent en la matière.

Les lignes directrices de gestion ministérielles entrent en vigueur au lendemain de leur diffusion via le site Alizé. Elles concernent donc les promotions réalisées au titre de 2021, prononcées sans l'avis préalable des CAP.

Seules les promotions réalisées au titre de 2020 requièrent encore l'avis des CAP, **qu'elles soient locales ou nationales.**

Les lignes directrices ministérielles peuvent prévoir une déclinaison directionnelle. Ces lignes directionnelles doivent être compatibles avec les principes édictés au niveau ministériel et doivent être soumises à l'examen du CT (ou CSA) compétent.

S'agissant de la problématique de promotion, les LDG sont établies par l'administration gestionnaire.

Concernant le MEFR, ces lignes directionnelles devraient ainsi être établies, pour chacun des corps qu'elles gèrent, pour la DGFIP, la DGDDI, la DGCCRF, l'INSEE et l'administration centrale. Les directions et services relevant du périmètre des lignes directrices de l'administration centrale sont, notamment, les suivantes : AFA, AIFE, CBCM, CGEFI, CISIRH, DAE, DAJ, DB, DGAFP, DGE (en dehors des corps des ingénieurs de l'industrie et des mines et des techniciens supérieurs de l'économie et de l'industrie), DG Trésor (hors réseau à l'étranger), DITP, SG du MEFR, TRACFIN.

Les LDG du corps des Mines et de l'IGF sont établies par leur service gestionnaire. A défaut, elles peuvent relever du périmètre des LDG d'administration centrale.

Les lignes directrices de gestion du Service Commun des Laboratoires seront définies par le service, et celles concernant les personnels du réseau à l'étranger par la DG Trésor.

Les LDG concernant les ingénieurs de l'industrie et des mines et des techniciens supérieurs de l'économie et de l'industrie sont élaborées par la DGE.

Les établissements publics sous tutelle du MEFR établissent leurs propres lignes directrices de gestion en pouvant se référer aux lignes directrices de gestion ministérielles, avec lesquelles elles devront être compatibles.

Les agents qui relèvent de ces lignes directrices de gestion sont les agents relevant de corps gérés par le MEFR, quelle que soit leur affectation.

3°) Les principes RH et les critères présidant à l'établissement des listes d'aptitude au choix d'agents promouvables au sein du MEFR

A) Les principes RH

a) La primauté de l'examen professionnel et des concours internes

~~Dans le cadre d'une fonction publique de carrière, l'examen professionnel et les concours internes demeurent la voie privilégiée de promotion interne.~~

Les différentes voies de promotion se combinent. La promotion au choix est l'une d'entre elles. Pour autant, dans une fonction publique de carrière, la promotion au choix ne peut pas constituer la voie exclusive de promotion. Les examens professionnels et les concours demeurent la voie privilégiée.

La promotion au choix constitue ~~pour autant~~ aussi l'une des voies de reconnaissance du mérite, de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents du MEFR.

La promotion interne issue de l'examen professionnel, des concours internes ou de la promotion au choix peut se traduire par :

- un avancement de grade. Les listes des agents pouvant bénéficier d'un avancement de grade, au sein d'un même corps, font l'objet des tableaux d'avancement (TA) ;
- une promotion de corps. Les listes des agents pouvant bénéficier d'une promotion de corps font l'objet des listes d'aptitude (LA).

Le présent document couvre l'ensemble de ces deux modalités.

Les directions précisent les critères de répartition des différentes voies de promotion pour les corps qu'elles gèrent dans les LDG Promotion directionnelles en tenant compte des différents statuts d'emploi des corps considérés.

b) Le nécessaire avis de la chaîne hiérarchique directe

~~La promotion doit constituer un levier managérial important dans le cadre d'une politique de déconcentration des décisions.~~ Le rôle de la chaîne hiérarchique est essentiel compte tenu de sa connaissance des qualités, expériences et compétences des agents placés sous sa responsabilité. Dès lors, le soutien de la chaîne hiérarchique ~~directe~~ de l'agent constitue un critère prioritaire en termes de promotion au choix.

A cet égard, les évaluations ~~annuelles~~ successives de l'agent constituent un critère de choix des promotions. Pour ce faire, elles doivent explicitement mentionner et justifier la capacité de l'agent à exercer des fonctions du grade ou du corps supérieur. L'exercice d'évaluation annuelle doit donc intégrer cette dimension et être conduit avec objectivité et rigueur.

c) La politique de promotion doit permettre la gestion des carrières dans la durée

L'ancienneté ne fait pas obstacle à la promotion au choix, dès lors qu'elle est fondée sur les critères ci-dessous.

d) Une approche collective : un traitement équitable entre services

Enfin, au-delà de critères exposés ci-dessus, les promotions peuvent également prendre en compte des équilibres de répartition équitables entre services et directions établis **au niveau national**.

B) Les critères de choix

Les critères ci-dessus, non cumulatifs, sont pris en compte dans l'appréciation de la valeur des candidats, sans ordre de priorité entre eux. La détention d'un seul de ces critères ne peut permettre, à elle seule, de justifier la promotion.

a) Les critères communs aux personnels encadrants et non encadrants

⇒ L'affectation sur des postes exposés ou peu attractifs

L'affectation sur des postes exposés, ~~ou nécessitant une technicité et/ou une expertise particulières,~~ ou impliquant une capacité d'animation ou de coordination (en dehors des responsabilités d'encadrement) doit être valorisée. Les postes considérés comme exposés sont ceux dont les activités sont marquées par des sollicitations fortes de la part de la hiérarchie, du public (usagers) ou des partenaires.

Il en est de même quant à l'affectation sur des postes peu attractifs ou à durée minimale, à condition que l'agent soit effectivement resté en poste pendant une durée suffisante ou requise et ait atteint les objectifs attendus. ~~Autrement dit, la seule affectation sur de tels postes ne peut suffire en tant que telle, l'agent devant également faire preuve d'engagement dans l'exercice de ces fonctions.~~

⇒ L'affectation sur des postes à forte technicité

L'affectation sur des postes nécessitant une technicité et/ou une expertise particulières doit être valorisée. Un parcours professionnel présentant peu de variété de métiers peut aussi être valorisé lorsqu'il s'inscrit dans le cadre du développement d'une compétence métier ou méthodologique (audit, conduite de projet par exemple).

⇒ La mobilité géographique ou fonctionnelle

Les mobilités peuvent être géographiques ou fonctionnelles. Ce critère sera toutefois plus ou moins important selon la catégorie de l'agent et son niveau d'encadrement.

Les mobilités externes (c'est à dire effectuées en dehors du MEFR ou de la direction d'origine de l'agent, **y compris les mobilités vers le secteur privé lorsque celles-ci permettent d'acquérir de nouvelles compétences ou de renforcer les compétences existantes**) sont prises en compte pour apprécier la diversité du parcours de l'agent et valorisées dans le classement des agents promouvables. ~~dès lors que cette mobilité intègre les principes RH et les critères décrits dans les présentes LDG.~~

⇒ Les marqueurs forts de l'engagement professionnel

La promotion d'un agent se regarde à l'aune de l'ensemble de son parcours de carrière et de ses promotions antérieures.

La motivation de l'agent pour diversifier son parcours et ses compétences se traduit, notamment, par le suivi de formations permettant d'acquérir des compétences nouvelles ~~d'une certaine durée~~ (changement de branche ou de filière métier par exemple) demandées par l'administration, ou par la préparation et l'obtention de résultats significatifs aux concours internes et examens professionnels.

~~Les critères ci-dessus, non cumulatifs, sont pris en compte dans l'appréciation de la valeur des candidats, sans ordre de priorité entre eux. La détention d'un seul de ces critères ne peut permettre, à elle seule, de justifier la promotion.~~ [paragraphe déplacé en introduction du B]

~~S'agissant des corps interministériels à gestion ministérielle (CIGEM), les promotions, devront reposer sur des critères compatibles avec les éventuels principes édictés au niveau interministériel.~~

~~Pour les corps dont le MEFR est chef de corps, mais dont les agents sont majoritairement affectés dans d'autres ministères, les LDG ministérielles du MEFR constitueront le cadre de référence en termes de critères de promotion.~~ [paragraphe déplacé ci-dessous]

b) Les critères concernant les seuls agents encadrants

L'examen du mérite d'un agent exerçant des fonctions d'encadrement repose sur le constat de sa valeur professionnelle et de son engagement, appréciés sur la base ~~d'un faisceau d'indices d'un ensemble d'éléments concordants~~ intégrant, ~~prioritairement, et en fonction du grade concerné, en premier lieu~~ ses ~~éventuelles~~ capacités ~~d'animation~~. L'animation recouvre ~~l'encadrement d'équipes, le pilotage de moyens, la conduite de politiques publiques ou l'accompagnement du changement.~~

L'exposition, les responsabilités et l'animation d'équipes sont inhérentes à l'encadrement. Aussi, doivent-elles être valorisées, l'exercice de ces compétences étant significatif d'un investissement professionnel important. L'acceptation par un agent de la charge managériale peut en effet constituer l'un des marqueurs forts de sa motivation et de sa volonté d'apporter son concours à l'exercice de missions plus complexes.

La participation à des fonctions d'encadrement constitue ainsi le premier critère à examiner dans le parcours des candidats. Bien entendu, l'agent doit avoir fait preuve de ses capacités en la matière, de telle sorte que le simple exercice de responsabilités managériales ne saurait suffire à lui seul pour être promu.

Par ailleurs, la capacité de l'agent à se projeter sur les nouvelles fonctions peut être appréciée. Au-delà du critère managérial, les compétences techniques de l'agent constituent également un critère à prendre en compte. De même, les qualités d'adaptation, la force de proposition, le sens de l'innovation, les qualités d'analyse ou encore le sens de l'initiative sont à considérer.

c) Les critères concernant les agents pouvant accéder à des fonctions d'encadrement

L'examen du mérite d'un agent pouvant être promu à des fonctions d'encadrement, dans le cadre d'un avancement de grade ou d'une promotion de corps, repose sur le constat de sa valeur

professionnelle et de son engagement. Ces derniers sont notamment appréciés sur la base de critères tels que la capacité à organiser le travail d'une équipe, l'intérim d'un encadrant, la conception ou la conduite de projet, l'animation fonctionnelle d'une équipe ou l'animation de réseaux, la capacité d'adaptation, d'anticipation ou à être force de proposition.

NB : S'agissant des corps interministériels à gestion ministérielle (CIGEM), les promotions, devront reposer sur des critères compatibles avec les éventuels principes édictés au niveau interministériel.

Pour les corps dont le MEFR est chef de corps, mais dont les agents sont majoritairement affectés dans d'autres ministères, les LDG ministérielles du MEFR constitueront le cadre de référence en termes de critères de promotion.

4°) Une procédure transparente

Au niveau ministériel, les LDG seront publiées sur le site intranet ministériel.

Au niveau directionnel, sont diffusées les LDG directionnelles ainsi que le calendrier de la campagne de promotions et la liste de promotions prononcées.

S'agissant des promotions relatives à des changements de corps ou de changement de grade au sein de la catégorie A, il est préconisé de mettre en œuvre une instance collégiale ou un comité de sélection qui permettra d'assurer un regard croisé sur les différentes candidatures.

Cette disposition peut être étendue à d'autres types de promotion, précisées dans les LDG directionnelles.

5°) Impliquer l'agent dans son parcours professionnel et dans son souhait de promotion

Dans certains cas (promotion de corps en particulier ou promotions concernant les agents de catégorie A), l'enjeu de la promotion peut justifier la production d'une lettre de motivation ou d'un document présentant une réalisation professionnelle.

Ces documents permettront à l'éventuelle instance collégiale susmentionnée d'apprécier la motivation de l'agent, mais également sa bonne prise en compte des changements induits par cette promotion de corps (connaissance des missions dévolues au corps d'accueil, goût de l'encadrement, élévation du niveau de responsabilité induit, capacité décisionnelle ou d'analyse, nécessité de formations, mobilité fonctionnelle ou géographique nécessaire le cas échéant, etc.).

Ils constituent un critère subsidiaire qui permettra à l'instance collégiale de départager d'éventuels candidats dont les mérites seraient égaux.

Les LDG directionnelles préciseront les promotions éventuellement concernées par la production de ces documents.

6°) Une veille sur l'absence de discriminations via des indicateurs dédiés

La lutte contre les discriminations fait partie des priorités de la politique RH du MEFR (plan pour l'égalité entre les femmes et les hommes et plan diversité). Les lignes directrices de gestion en cohérence avec ces politiques prévoient des indicateurs de suivi.

Conformément aux dispositions de la loi n° 2019-818 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, en cas de déséquilibres constatés par rapport aux viviers d'agents promouvables, les plans d'actions pluriannuels pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes devront préciser les actions mises en œuvre pour garantir un égal accès des femmes et des hommes aux grades d'avancement concernés.

En outre, les tableaux d'avancement au choix devront préciser la part des femmes et des hommes dans les agents promouvables et les agents promus.

Des indicateurs porteront également sur la promotion des agents disposant de la RQTH et des seniors (agents de plus de 55 ans). D'autres indicateurs peuvent être mis en place en fonction des problématiques propres à chaque direction.

Le bilan social unique annuel intégrera ces indicateurs, de même que le bilan annuel des lignes directrices de gestion qui sera présenté au comité social d'administration.

7°) La poursuite d'une politique de formation statutaire active pour les agents promus dans un corps supérieur

La notion de formation statutaire regroupe les formations obligatoires prévues par les statuts ou organisées, notamment, après changement de corps.

Outre les formations statutaires, l'ensemble du dispositif de formation (préparation aux concours et examens professionnels, formations de perfectionnement, VAE et RAEP, CPF, congé de transition professionnelle, formations qualifiantes et diplômantes,...) du ministère concourt au parcours professionnel de l'agent et contribue à sa promotion.

Cette politique (plus de 72 000 stagiaires formés en 2018, soit une augmentation de près de 9% par rapport à 2017) se poursuivra avec la même dynamique.

Par ailleurs, préalablement à toute promotion, l'entretien professionnel annuel est l'occasion pour le manager de déterminer, avec l'agent, les besoins de formation de ce dernier afin de pouvoir l'aider à disposer du profil et des compétences requis pour accéder à des responsabilités de niveau supérieur, s'il en manifeste l'envie.

Les agents s'inscrivant dans cette logique de parcours professionnel diversifié disposeront des formations dédiées et peuvent se faire accompagner par les services RH ou les conseillers mobilité carrière.

L'encadrement direct de l'agent doit être attentif aux actions de formation nécessaires pour l'agent et accompagne ce dernier dans son parcours de formation et donc d'évolution professionnelle.

8°) Dans l'objectif de mise en place d'une RH plus qualitative, un entretien RH sera proposé aux agents qui le souhaitent afin d'évoquer leur parcours de carrière

L'objectif de cet entretien est d'échanger avec l'agent sur son évolution de carrière et ses souhaits de parcours professionnel. Non contraignant, il a pour but d'aider l'agent dans la construction d'un parcours de carrière au regard de ses compétences détenues et de ses souhaits. Cet entretien peut être commun avec l'entretien mobilité défini dans les lignes directrices de gestion ministérielles dédiées à la mobilité (2° b))

Dans ce cadre, chaque direction déterminera ses priorités (catégories, corps, métiers,...), ainsi que les modalités de l'entretien confié aux services RH ou à un autre acteur de la direction.

Cette démarche supposera une professionnalisation des acteurs : conduite d'entretien, pistes d'évolution, formations, dispositifs d'accompagnement.

9°) Modalités de recours.

En vertu de l'article 14 bis de la loi de transformation de la fonction publique, les agents peuvent choisir un représentant désigné par l'organisation syndicale représentative de leur choix pour assister dans l'exercice des recours administratifs contre les décisions individuelles défavorables prises au titre des articles 26, 58 et 60. A leur demande, les éléments relatifs à leur décision individuelle au regard de la réglementation en vigueur et des lignes directrices de gestion leur sont communiquées.

10°) L'expérimentation de la médiation RH en cas de contestation

En cas de contestation par un agent n'ayant pas obtenu la promotion souhaitée, une médiation RH pourra le cas échéant être expérimentée par les directions qui le souhaitent, en amont des procédures contentieuses.

Lorsqu'elle sera mise en œuvre, elle sera définie dans les LDG directionnelles selon le calendrier voulu.

Une note figurant en annexe rappelle le cadre de la médiation et précise les modalités de mise en œuvre.

PROJET

ANNEXE

Règles ministérielles concernant l'expérimentation de la médiation RH instaurée dans le cadre des lignes directrices de gestion « promotion et valorisation des parcours professionnels » du ministère de l'économie, des finances et de la relance

Les lignes directrices de gestion (LDG) ministérielles relatives à la promotion et à la valorisation des parcours professionnels prévoient l'expérimentation de la mise en place d'une médiation RH en cas de contestation du résultat d'un exercice de promotion.

1°) Cadrage juridique

La loi du 18 novembre 2016 sur la Justice au XXI^{ème} siècle a étendu et généralisé la médiation à la sphère du droit administratif, au-delà des médiations institutionnelles qui existaient déjà notamment aux MEF.

Au-delà de la médiation préalable obligatoire ainsi instaurée, un décret du 16 février 2018 portant expérimentation d'une procédure de médiation obligatoire en matière de litiges de la fonction publique et litiges sociaux en a précisé les contours.

Cette expérimentation de 4 ans d'une médiation préalable obligatoire (avant d'ester en justice), porte notamment sur les sujets RH. Elle concerne le ministère de l'Education nationale, le MEAE, des collectivités et établissements publics locaux et porte sur les recours des agents soumis au statut de la fonction publique pour les actes relatifs à leur situation personnelle (notamment, sujets relevant de la réglementation RH, statuts, rémunération, avancement, évaluation, notation, discipline...).

La médiation a pour but d'apprécier une situation de fait au regard de la législation et l'équité d'une décision dans le cadre réglementaire applicable puis de faire émerger des solutions au regard de règles de droit n'ayant pas envisagé les cas d'espèce.

2°) Caractéristiques de la fonction de médiation

La loi a défini la médiation comme un processus structuré par lequel des parties tentent, de manière volontaire, de trouver une solution à leur différend, à l'amiable, avec l'aide d'un tiers, le médiateur.

Chaque terme de cette définition mérite précision :

- un processus structuré : le médiateur est maître de la méthode et est formé pour cela ;
- une démarche volontaire ;
- la recherche d'une solution au différend de manière amiable, ce qui suppose un ou plusieurs échanges ;
- avec l'aide d'un médiateur, qui doit être un tiers aux parties et au « conflit ».

Les caractères essentiels du médiateur et sa déontologie sont strictement définis :

- indépendant : il ne peut dépendre d'une partie en présence ;
- impartial : il ne prend parti pour aucun des intervenants au différend ;
- neutre : il n'a pas d'intérêt dans l'affaire et est essentiellement là pour aider les parties à trouver une solution ;
- il travaille en droit et en équité, ce qui lui permet d'ouvrir le champ des possibles par rapport à la seule question de droit qui est au centre du différend ;
- il agit selon une méthode qui permet de sortir du différend à l'amiable et bien plus rapidement qu'un contentieux ;
- il aide deux parties à trouver une solution et à renouer le contact, en fonction de leur situation propre telle qu'elle apparaît dans le moment présent ; il ne peut donc jamais traiter des situations génériques ou catégorielles.

Ces caractères supposent que le médiateur soit distinct des deux parties en présence et ne puisse pas prendre d'instruction auprès d'une partie ou de quiconque.

En matière RH, le médiateur ne peut donc relever ou être rattaché au service RH de la direction ou de l'organisme concerné, ce qui ne permettrait pas l'impartialité et la confiance nécessaires dans le processus.

C'est la raison pour laquelle le médiateur ne peut être rattaché à la direction RH. La médiation peut donc être confiée à un agent formé et diplômé en médiation, exerçant sa fonction à temps plein, ou rattaché à un autre service que la direction RH. Elle peut également être confiée à un service spécifique indépendant.

3°) Modalités de mise en œuvre de l'expérimentation au sein du MEFR

Deux modèles peuvent être identifiés au regard des expérimentations existantes dans d'autres départements ministériels :

- un modèle centralisé, rattaché au niveau hiérarchique le plus élevé, comme c'est le cas au MEAE ou à la direction générale de la police nationale ;
- un modèle décentralisé, rattaché à un médiateur central, qui forme des médiateurs « locaux », harmonise les pratiques et crédibilise le dispositif. Tel est le modèle de l'Education Nationale ou du Défenseur des Droits.

Compte tenu de l'organisation et du maillage territorial du MEFR, le modèle décentralisé semble plus adapté.

Les conditions de mise en œuvre définies par les directions préciseront :

- l'organisation du dispositif ;
- les modalités de déclenchement de la médiation par l'agent qui conteste la décision de refus de promotion, ainsi que les règles relatives à l'organisation et au déroulement de la médiation elle-même ;
- les conditions et modalités d'information des agents (liste des médiateurs, possibilité de se faire accompagner,...) ;
- les différents niveaux de représentation de l'administration lors des médiations ;
- les modalités d'organisation concrète : lieu de la réunion de médiation, possibilité d'organisation en visio-conférence, autorisations d'absence, prise en charge des frais de déplacement si besoin pour l'agent, comme pour la personne qui l'accompagne éventuellement et pour le médiateur,...

Compte tenu des règles inhérentes à la médiation RH, les dispositions directionnelles préciseront également :

- que l'administration ne peut envoyer une convocation à l'agent, au médiateur, au représentant de l'administration ni à l'éventuel accompagnant de l'agent, la médiation étant déclenchée à la demande de l'agent et organisée par le seul médiateur ;
- que l'agent peut se faire accompagner par un agent de son choix.

Dans ce cadre, l'agent sollicitant le recours à la médiation, ainsi que l'agent l'accompagnant, bénéficieront d'une autorisation d'absence exceptionnelle.

Le médiateur du ministère de l'économie, des finances et de la relance pourra, en tant que de besoin, prêter son concours au déploiement de ce dispositif.