



LES DISPOSITIFS DE SIGNALEMENT

ENQUÊTE

EN PETITE COURONNE

AOÛT 2024

SOMMAIRE

> L'essentiel la mise en place du dispositif	3
1. Le contexte de mise en place du dispositif de signalement des violences sexistes et sexuelles au travail	4
1.1 Le décret de 2020	4
1.2 Des délais contraints entre volontés de bien faire et nécessité d'aller vite	4
1.3 Investir un nouveau champ d'intervention	5
1.4 Le comité de pilotage du dispositif des profils variés presque toujours RH	5
2. Fonctionnement et composition de la cellule de signalement	6
2.1 La question de l'externalisation du dispositif	6
2.2 Une cellule unique d'écoute et de traitement des faits	6
2.3 La composition des cellules, une forte représentation des RH	7
2.4 Former les référents, un enjeu central	8
3. Les étapes de la procédure de signalement	9
3.1 Accusé de réception du signalement entre confidentialité et traçabilité	9
3.2 Les entretiens : accueil de la parole et matérialité des faits	9
3.3 L'enquête administrative, souvent confiée à des organismes extérieurs	10
3.4 Protection et accompagnement de la victime vers des acteurs internes et externes	11
3.5 L'enjeu crucial de la matérialité des faits pour sanctionner les personnes mises en cause	11
4. Enjeux et perspectives pour les dispositifs	12
4.1 Faire connaître le dispositif, des actions à renouveler fréquemment	12
4.2 Un travail de sensibilisation aux violences encore à mener	12
4.3 Bilan devant les instances de dialogue social et efficacité du dispositif	13
5. Accompagnement du CIG	14
5.1 Notre approche	14
5.2 Vos avantages	14
5.3 Contact	14
6. Ressources	15



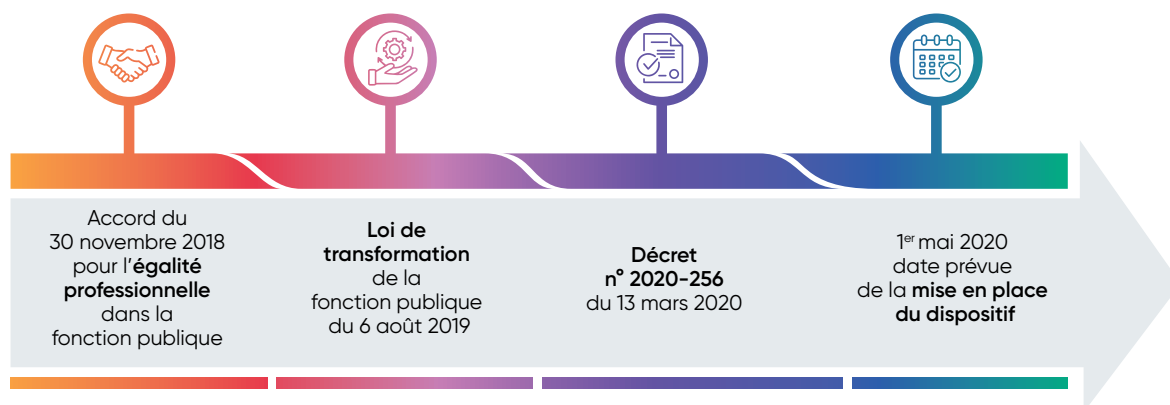
La mise en place du dispositif, une obligation légale depuis 2020

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 impose aux employeurs publics de mettre en place un dispositif de signalement de tous les actes de violence, de harcèlement et d'agissements sexistes ainsi que des discriminations.

Le décret n° 2020-256 du 13 mars 2020 pris en application de la loi du 6 août 2019 prévoit « la mise en place, au plus tard le 1er mai 2020, de procédures visant à recueillir les signalements desdits actes par les victimes ou les témoins, à l'orientation des agents victimes ou témoins vers les services en charge de leur accompagnement et de leur soutien ainsi que des procédures d'orientation des mêmes agents vers les autorités compétentes en matière de protection des agents et de traitement des faits signalés¹. »

L'article 11 de la loi n° 2021-1109 du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République a étendu le dispositif aux actes portant atteinte volontaire à l'intégrité physique des agents, aux menaces ou tout autre acte d'intimidation dont ils pourraient être victimes dans l'exercice de leurs fonctions

In fine, la part d'agents télétravailleurs au sein des collectivités répondantes est généralement de l'ordre d'un quart des effectifs, voire de moins de 10 % des effectifs. Les fortes proportions d'agents télétravailleurs concernent exclusivement les établissements publics répondants, là où les communes situent leur part d'agents télétravailleurs en deçà d'un quart.



Objectif et méthodologie de l'enquête

La présente publication vise à montrer les différentes modalités de mise en place du dispositif, alimenter la réflexion, favoriser les bonnes pratiques et identifier les freins et les leviers d'action des collectivités ayant expérimenté le dispositif.

Dans le cadre de cette enquête, 7 collectivités de la petite couronne ont été rencontrées dans le courant de l'année 2023. Elles sont représentatives du territoire d'un point de vue géographique (les 3 départements sont représentés) et du type de collectivités (avec 4 communes, un conseil départemental et deux établissements publics). Elles ont aussi été choisies, car elles disposaient d'un certain recul quant à la mise en place du dispositif. Les entretiens ont été menés par des binômes de salariées du Centre Hubertine Auclert (CHA) et d'agents du Centre Interdépartemental de Gestion de la Petite Couronne (CIG Petite Couronne).

1. Extrait du Guide pratique « Le dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes dans la fonction publique », CIG petite couronne, septembre 2020, p. 5.

1. Le contexte de mise en place du dispositif de signalement des violences sexistes et sexuelles au travail

1.1 | Le décret de 2020, un formidable levier pour mobiliser sa collectivité dans la lutte contre les violences

Le décret n° 2020-256, prévoyant la mise en place du dispositif, est paru juste avant le confinement de mars 2020. Si parmi les collectivités rencontrées, certaines menaient déjà une politique d'égalité entre les femmes et les hommes et de lutte contre les violences, **aucune n'avait mis en œuvre un dispositif** tel que décrit par le décret. D'après les collectivités rencontrées, le décret a été un levier pour mettre en œuvre le dispositif. Le caractère obligatoire a constitué un fort argument auprès des équipes de la direction générale afin de mobiliser l'allocation de moyens. Parmi les collectivités rencontrées, les premiers dispositifs ont été opérationnels à partir de février 2021. Le déploiement s'est poursuivi durant les années 2021 et 2022.



La contrainte légale imposée par le décret de 2020 constitue un moteur efficace pour favoriser le portage du projet et la mobilisation des moyens afin de mettre en place le dispositif.

Certaines collectivités souhaitent revenir sur le fonctionnement et l'organisation des dispositifs en fonction des retours d'expérience. Ces ajustements peuvent porter sur :

- Le profil des membres du dispositif,
- Leurs besoins en formation,
- Les outils à mettre à leur disposition (comme des guides d'entretien).

...si certaines collectivités menaient déjà une politique d'égalité entre les femmes et les hommes et de lutte contre les violences, aucune n'avait mis en œuvre un dispositif tel que décrit par le décret.

1.2 | Des délais contraints, entre volonté de bien faire et nécessité d'aller vite

Les **délais étant serrés, les dispositifs ont été mis en place rapidement dans les collectivités** rencontrées. Il a fallu environ 1 an pour rendre opérationnel la plupart des dispositifs de signalement.

Il a été difficile pour les collectivités d'agir vite et en même temps d'associer les agents, les encadrants et les organisations syndicales.

« La co-construction demande du temps puisqu'il faut inviter les agents et les représentants syndicaux à s'inscrire aux groupes de travail, animer ces groupes, puis trouver des consensus afin d'aboutir à une proposition de procédure du dispositif qui sera ensuite étudiée en direction générale. »

1.3 | Investir un nouveau champ d'intervention, mobiliser des ressources internes et une aide extérieure

Outre les délais, **l'aspect nouveau de ces dispositifs constituait une difficulté à plusieurs titres.** La thématique des violences est un sujet sensible, touchant à l'intime. Un dossier mal géré peut déstabiliser une équipe, un service. Parallèlement, l'enjeu est important puisqu'il s'agit pour l'employeur de respecter son obligation de protection du personnel. Traiter ces situations implique des compétences dont ne disposent pas systématiquement les collectivités : accueil de la parole de la victime, connaissance juridique des différents types de violence, capacité à mener une enquête.

Les toutes premières collectivités à mettre en place le dispositif ont été **contraintes de défricher** un domaine où il n'existait pas de modèle préétabli de procédure et d'organisation.

Étant donné qu'elles étaient pionnières, elles n'ont pas pu s'appuyer sur l'exemple d'autres collectivités. L'une d'entre elles a pu seulement établir un parangonnage avec la fonction publique de l'État. Celles qui ont attendu l'année 2021 pour travailler leur dispositif ont bénéficié de l'expérience de communes voisines qui en avaient déjà mis un en place.

En interne, certaines ont sollicité les représentants syndicaux, les psychologues du travail ou les médecins de prévention.

En externe, les collectivités se sont appuyées sur les conseils du Centre Hubertine Auclert (CHA), d'associations telles que l'association européenne contre les Violences faites aux Femmes au Travail (AVFT) ou le centre d'information sur les droits des femmes et des familles

(CIDFF) et sur le guide pratique édité par le CIG Petite Couronne², un moyen d'agir en faveur de l'environnement et du développement durable (16 répondants - 33 %) et de renforcer la fidélisation des agents (14 répondants - 29 %).



Une collectivité rencontrée a choisi de mettre en place le dispositif rapidement sans qu'il ne soit totalement abouti afin de le tester et de l'ajuster par la suite. Cette méthode nécessite d'assurer un suivi régulier, de réévaluer et d'améliorer le dispositif en prenant en compte les retours d'expérience. Dans ce process, les ajustements sont apportés progressivement pour atteindre un fonctionnement optimal.

1.4 | Comité de pilotage du dispositif, des profils variés presque toujours RH

Les pilotes du dispositif varient d'une collectivité à l'autre : il a pu être porté par une chargée de mission égalité femmes-hommes, par la direction générale, la DGA RH, la DRH, une chargée de projet RH ou encore un conseiller en prévention. Dans certaines des collectivités rencontrées, les élues à l'égalité se sont impliquées dans ce projet.

En résumé, les comités de pilotage sont souvent dirigés par la direction des ressources humaines. On assiste parfois à un co-pilotage RH-mission égalité.



2. Guide pratique « Le dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes dans la fonction publique », CIG petite couronne, septembre 2020.

2. Le Fonctionnement et composition de la cellule de signalement

2.1 | Le décret de 2020, un formidable levier pour mobiliser sa collectivité dans la lutte contre les violences

Le décret de 2020 laisse aux collectivités le choix de l'organisation du dispositif. Elles peuvent s'en occuper directement, en confier la gestion à un organisme externe, ou le mutualiser par voie de convention entre plusieurs collectivités.

Seulement deux des collectivités rencontrées ont confié la gestion de leur dispositif à un cabinet de conseil. L'une de celles-ci a considéré que l'externalisation représentait la meilleure solution pour garantir l'impartialité et la confidentialité des cas traités compte tenu de la petite taille de la collectivité où « tout le monde se connaît ». L'externalisation porte sur la cellule d'écoute, le traitement des faits signalés et l'orientation de la victime.

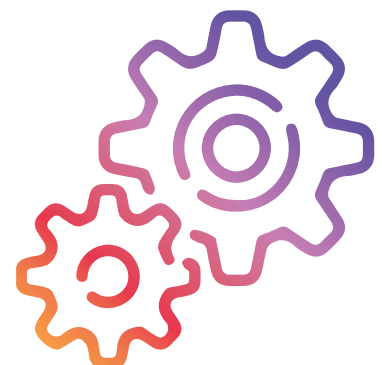
Les cinq autres collectivités rencontrées ont internalisé leur dispositif. L'une d'elles a expliqué sa préférence pour une gestion interne par une défiance envers les sociétés privées. Deux ans après avoir fait ce choix, une collectivité rencontrée ne regrettait pas son choix : « *Je pense qu'avoir opté pour un dispositif en interne est un bon choix. Je ne suis pas certain que les agents iraient plus facilement vers un cabinet externe.* »

L'externalisation représente [...] une solution pour garantir l'impartialité et la confidentialité des cas traités.

2.2 | Une cellule unique d'écoute et de traitement des faits dans la plupart des collectivités rencontrées

Les collectivités qui ont mis en place le dispositif en interne ont créé une cellule ayant pour objet la réception du signalement, l'écoute de la victime ou du témoin, la proposition d'une première qualification des faits, et la décision de transmettre ou non le dossier à une instance supérieure pour l'ouverture éventuelle d'une enquête administrative.

Une collectivité a créé deux cellules : une cellule d'écoute de la victime ou du témoin et une cellule de traitement. Cependant, elle réfléchit à les fusionner afin que les deux personnes présentes à l'entretien puissent également suivre le traitement du dossier.



2.3 | Composition des cellules, une forte représentation des RH

Le nombre de personnes composant la cellule varie de **3 à 7 référents** selon les collectivités.

Parmi les référents, on retrouve divers profils. À une exception près, les RH sont systématiquement représentés dans les dispositifs des collectivités rencontrées, parfois les représentants syndicaux et du personnel en font aussi partie. Dans certaines collectivités, les référents sont également conseillers en prévention, chargés de mission à l'égalité femmes-hommes, juristes de la direction des affaires juridiques, agent d'un CCAS, psychologue du travail ou encore médecin de prévention.

La volonté d'avoir des profils différents a pour objectif de faire varier les points de vue et les expertises sur les faits signalés. Cependant, plusieurs collectivités rencontrées considèrent **qu'il vaut mieux privilégier des profils RH**. Cet avis semble partagé à la fois par les RH et par les personnes extérieures à la RH.

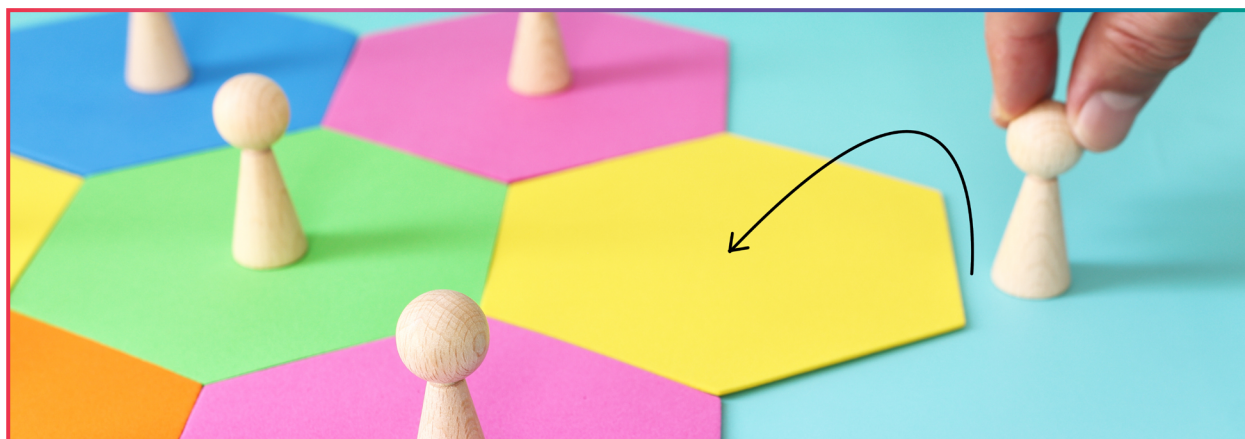
Ainsi, une DRH explique : « Je préfère que nous ayons au sein du dispositif uniquement des gens de la RH. Ils ont l'habitude de traiter des dossiers confidentiels, de représenter l'employeur et d'agir dans le cadre réglementaire ».

Certains professionnels tels que des médecins ou des préventeurs confirment aussi cette impression d'être assimilés à l'employeur s'ils font partie de la cellule. Or, ils préfèrent souvent éviter cet amalgame et estiment que cela nuirait à leur travail et au lien de confiance qu'ils ont noué avec les agents de la collectivité.

Une conseillère en prévention abonde dans ce sens : « Je ne me sens pas à l'aise dans cette posture de référente. Elle m'oblige à me montrer froide, à mettre de la distance avec des personnes en souffrance en prise à des émotions parfois fortes. »

Parmi les collectivités rencontrées, des médecins et des psychologues ont pu faire part du souhait d'être positionnés à l'extérieur de la cellule dans un rôle d'accompagnement de la victime qu'ils considèrent comme relevant davantage de leur rôle. Un médecin a demandé à ne plus être impliquée au sein du dispositif d'une collectivité rencontrée pour cette raison.

Une chargée de mission égalité femmes-hommes souligne le nécessaire changement de posture qu'implique le rôle du référent et le trouble que cela peut provoquer : « Il est perturbant pour les chargées de mission égalité d'intervenir dans le dispositif parce qu'elles ne doivent pas uniquement être dans un rôle d'accompagnement de la victime. On doit établir des faits et prendre aussi en compte la personne mise en cause. On se met également du côté de l'employeur. On doit se rapprocher des pratiques professionnelles de la RH, tout comme la RH doit faire un pas vers la mission égalité et la compréhension des mécanismes de violence ».



2.4 | Former les référents, un enjeu central

La formation des référentes et référents du dispositif est une problématique majeure. Le recueil de la parole des victimes nécessite des compétences spécifiques telles que :

- Le sens de l'écoute ;
- Une connaissance des différents types de violence pour pouvoir les identifier ;
- Et, plus largement, du cadre juridique qui englobe les devoirs de protection de l'employeur vis-à-vis des agents, la classification des violences selon les types d'infraction (contravention, délit, crime), et les différentes procédures en fonction de la responsabilité engagée (civile, pénale ou administrative).

Les référents peuvent douter de leur capacité à mener un entretien et à qualifier les faits. Cet exercice nécessite d'acquérir un vocabulaire spécifique.

Une DRH conseille : « *Il ne faut pas hésiter à faire des entretiens d'entraînement.* »

Et d'insister sur l'importance de la posture du référent, d'autant plus crucial qu'il devient l'interlocuteur privilégié de la personne mise en cause.

« *Il doit avoir une écoute bienveillante, mais ne pas tomber dans l'empathie. La gestion des émotions est importante. Pour cela, le cadre est primordial. Il faut toujours revenir au cadre juridique. L'écoute très attentive aide à mettre les émotions de côté.* »

Les faits traités dans le cadre du dispositif pouvant être graves et heurter profondément la dignité de la victime, le référent doit être capable de se détacher pour mettre à distance ses émotions. S'il ne le fait pas, il ne pourra pas remplir sa mission et risque de les intérioriser.

Le rôle principal du référent comme le rappelle une DRH est « *de recueillir la parole, notamment de la personne s'estimant victime, afin de savoir si la procédure de signalement doit être enclenchée.* ».

Pour se former, la plupart des collectivités se sont tournées vers le CHA, des cabinets de conseil ou des organismes de formation en amont du lancement du dispositif. D'une durée d'un ou deux jours, elles ont porté sur la distinction des types de violence et sur la conduite d'entretien.



La charge mentale et émotionnelle pesant sur les membres du dispositif est considérable, en raison de dossiers complexes et lourds pouvant entraîner **des risques psychosociaux** (menaces de suicide de la part des victimes, intimidations des personnes mises en cause, etc.). Les membres du dispositif doivent être formés, accompagnés et parfois protégés.

Les faits traités dans le cadre du dispositif pouvant être graves et heurter profondément la dignité de la victime, le référent doit être capable de se détacher...

3. Les étapes de la procédure de signalement

3.1 | Accusé de réception du signalement, entre confidentialité et traçabilité

Au sein des collectivités, plusieurs modalités de saisie ont été mises en œuvre :

- Par **courriel** et **téléphone** après diffusion des coordonnées des référentes et référents du dispositif afin de permettre aux victimes de choisir avec qui elles souhaitent échanger ;
- Par **adresse mail générique communiquée à l'ensemble des agents** ;
- **Par un formulaire en ligne sur l'intranet** avec possibilité de l'envoyer par **courrier**.

Le cabinet de conseil qui gère le dispositif d'une collectivité propose une plateforme dédiée en ligne pour signaler les faits de violence. La manière d'accuser réception du signalement est variable d'une collectivité à l'autre. L'accusé de réception peut menacer la confidentialité de l'affaire en cours. L'adresser au domicile de la victime présente le risque qu'il soit ouvert par le conjoint. Pour ces raisons, une collectivité a préféré ne pas en envoyer afin de limiter les traces écrites. Une autre utilise le compte rendu de l'entretien pour faire office d'accusé de réception. D'autres l'envoient par courrier ou par mail dans les 48h après réception du signalement. L'envoi est automatisé par les plateformes de saisie du signalement.

3.2 | Les entretiens : accueil de la parole et matérialité des faits

Dans la grande majorité des collectivités rencontrées, **l'entretien est assuré par deux référents**. Les rôles sont partagés entre le référent qui interroge la victime et la personne qui prend des notes. Il peut arriver, pour des contraintes d'agenda, que l'entretien soit mené par un seul référent. Plusieurs collectivités rencontrées ont insisté sur l'importance d'être deux. Les référents en tirent plusieurs avantages :

- **Pour la qualité d'écoute** : « On n'entend pas tous la même chose ».
- **Pour la rédaction d'un compte rendu fidèle à l'entretien** : « Répartir les rôles entre les deux référents : l'un pose les questions, l'autre prend des notes. Cela permet de rédiger un compte rendu restituant quasiment mot pour mot les échanges. »

- **Pour la gestion de leurs émotions** : « Les propos entendus peuvent raviver des traumatismes chez les référents. Être deux permet de partager ensuite sur ses ressentis, ses émotions ».

L'entretien est un moment délicat pour la victime qui doit exposer des faits douloureux comme pour le(s) membre(s) du dispositif qui accueille(nt) sa parole. Des référentes et référents se sont sentis mal à l'aise et en difficulté dans ce rôle et ont demandé de nouvelles formations pour réaliser cet exercice.

Pour mener l'entretien, certaines collectivités rencontrées disposent d'une grille de question, d'autres prévoient d'en élaborer une.

Un interlocuteur voit l'intérêt de mener l'entretien de manière non directive sans questions trop fermées. Les faits racontés pouvant être graves et chargés émotionnellement, suivre une grille apparaît en décalage par rapport aux sentiments de la victime.

« Nous ne disposons pas de questionnaire. Parfois la personne pleure alors on fait des pauses, on partage l'émotion. C'est pourquoi on ne peut pas en même temps suivre un questionnaire. Ça libère la parole quand l'émotion s'exprime. Le regard est important. »

Lors d'une saisine, l'un des enjeux est de savoir si le fait signalé entre dans le dispositif. En effet, il peut s'agir d'un conflit simple entre deux personnes qui relève du management.

S'il s'agit de violences sexistes et sexuelles, il sera nécessaire d'identifier précisément à quelle violence le fait se rapporte selon la nomenclature définie par la réglementation : agissement sexiste, outrage sexiste, harcèlement sexiste, agression sexuelle ou viol. Au cours de l'entretien, les membres du dispositif vont chercher à clarifier les faits en cherchant à identifier des éléments de compréhension.



En général, à l'issue de l'entretien, les référentes et référents procèdent à une première qualification des faits. Le binôme de référents ayant accueilli la parole de la victime en parle si besoin avec les autres membres de la cellule pour échanger leurs points de vue.

Cependant, à ce stade de la procédure, **la qualification des faits est à double tranchant**. Si elle donne le sentiment que la procédure avance et peut, de ce fait, rassurer les membres du dispositif, elle oriente aussi la suite de la procédure dans une certaine direction. Privilégier une qualification des faits dès le début expose au risque d'écarter des faits qui ne cadrent pas avec cette orientation, mais qui pourraient être pertinents et offrir une autre perspective au signalement. C'est pourquoi certaines collectivités rencontrées préfèrent attendre d'entendre tous les protagonistes de l'affaire (personne s'estimant victime, personne mise en cause, témoins) avant de proposer une qualification des faits. Si les faits sont complexes, on peut attendre la conclusion de l'enquête administrative qui vise précisément à clarifier les faits avant de les qualifier.

Si cela se révèle nécessaire, certaines collectivités rencontrées proposent un nouvel entretien à la victime pour approfondir les faits. Si cette dernière cite des témoins, ils peuvent également être entendus par la cellule.

3.3 | L'enquête administrative, souvent confiée à des organismes extérieurs

Quand les faits signalés entrent dans le périmètre du dispositif, mais que des éléments manquent pour en attester la véracité, une enquête administrative est déclenchée. Les collectivités rencontrées soulignent **l'importance d'établir la matérialité des faits** et des circonstances des signalements reçus avant de saisir le conseil de discipline.

Dans ces circonstances, la cellule de traitement transmet le dossier à la personne ayant autorité pour lancer une enquête. Il peut s'agir du Maire, du DGS, de la direction générale de façon collégiale, ou de la DRH.

Les dispositifs étant encore récents, plusieurs collectivités n'ont pas encore eu besoin d'ouvrir une enquête administrative dans ce cadre.

L'enquête administrative est souvent externalisée vers un cabinet d'avocats ou à un cabinet de conseil. C'est le cas de 4 des 7 collectivités rencontrées.

Quand elle est réalisée en interne, elle est menée par des acteurs différents selon les collectivités, mais la plupart du temps en lien avec la RH. Cela peut être la DRH épaulée par un juriste ou la DGA RH, voire la cellule de traitement.

Une enquête administrative nécessite du temps et des ressources humaines. Il peut être nécessaire d'auditionner de nombreux témoins. Selon les retours des collectivités rencontrées, elle peut prendre au minimum deux mois et durer 1 an voire davantage.

Quand elle est externalisée, elle représente un coût important. Les cabinets proposent souvent des forfaits pour 10 témoins. Parmi les réponses obtenues par certaines collectivités, la fourchette de tarif a pu varier entre 12 000 et 21 000 euros TTC selon les cabinets.



Effectuer des enquêtes est particulièrement exigeant en termes de temps, nécessitant de questionner les témoins ainsi que toutes les personnes liées à la victime ou à la personne accusée, parfois une trentaine de personnes.



Une collectivité a confié la réalisation de l'enquête administrative à un cabinet d'avocat. Un des arguments justifiant ce choix est que le recours à des experts du droit permet à la victime d'utiliser ce rapport lors d'une procédure pénale.

3.4 | Protection et accompagnement de la victime vers des acteurs internes et externes

Lors de nos rencontres, aucune des collectivités n'a mis en place de protection fonctionnelle qui reste un dispositif exceptionnel.

En revanche, les collectivités ont plutôt travaillé avec des partenaires extérieurs pour favoriser l'accompagnement des victimes.

Certaines collectivités ont rencontré ces associations afin de pouvoir mieux identifier leurs interlocuteurs, de connaître leurs disponibilités et proposer des permanences dans une commune voisine à la collectivité afin de préserver l'anonymat et la confidentialité des échanges.

Le rôle du Défenseur des droits est présenté dans certaines plaquettes de collectivités.

Si les faits sont graves, la collectivité peut orienter la victime vers le commissariat pour un dépôt de plainte. Cela peut aussi être le cas lorsque le fait signalé ne rentre pas dans le cadre du dispositif comme pour les violences conjugales.

En général, lorsque les faits sont établis, le rapport de l'enquête administrative propose une sanction proportionnelle à la gravité des faits. Le dossier est ensuite transmis au conseil de discipline. Avant cette transmission, les collectivités rencontrées veillent à disposer d'assez d'éléments. Elles soulignent que le conseil de discipline ne prononcera pas de sanction si le dossier est « *trop léger* ».

Dans les cas de harcèlement moral, plusieurs collectivités font part de leurs difficultés à déterminer la matérialité des faits.

Il peut arriver que la situation signalée n'ouvre pas à une enquête ou que l'enquête ne réussisse pas à établir la matérialité des faits. Dans ce cas, deux collectivités ont précisé qu'elles accompagnaient le service en question en proposant des formations ou des sensibilisations. Elles peuvent prévoir des formations spécifiques pour les responsables.

Si les faits ne sont pas démontrés, ils représentent malgré tout une alerte qui peut signifier l'existence d'une situation de travail dégradée.

3.5 | L'enjeu crucial de la matérialité des faits pour sanctionner les personnes mises en cause

Les dispositifs des collectivités étant encore récents et peu de fait ayant été signalés, nous disposons d'assez **peu de retours d'expérience sur la clôture des dossiers signalés.**



4. Enjeux et perspectives pour les dispositifs

4.1 | Faire connaître le dispositif, des actions à renouveler fréquemment

La communication sur le dispositif de signalement des violences prend des formes variables qui peuvent se conjuguer : affiches dans les services, article dans le journal interne distribué avec la paie ou flyer joint à la paie, communication sur l'intranet, présentation du dispositif lors d'événements tels que la journée internationale des droits des femmes (8 mars) ou la journée contre les violences (25 novembre).

Si les collectivités communiquent largement sur leur dispositif, **elles reconnaissent souvent qu'il reste encore méconnu des agents**. Les agents s'y intéressent probablement seulement quand ils sont confrontés à une situation problématique. À ce moment-là, ils peuvent avoir du mal à se retrouver dans les différents dispositifs. Dans la fonction publique territoriale, la notion de signalement est employée dans d'autres contextes, tels que la lutte contre la corruption avec le « *référént alerte*, » ainsi que dans les domaines de la déontologie et du respect de la laïcité. Par conséquent, **la notion même de dispositif de signalement nécessite d'être précisée**.

À l'inverse, une collectivité exprime sa crainte à trop communiquer, craignant de ne pas être en capacité de gérer les signalements reçus. Quand les collectifs de travail rencontrent des problèmes d'organisation, le dispositif de signalement peut être utilisé comme moyen d'expression d'un mal être sans qu'il y ait un lien avec le type de violences traité par le dispositif.



Communiquer lors de la journée d'accueil des nouveaux arrivants est un bon moyen de faire connaître le dispositif et ses référents.

4.2 | Un travail de sensibilisation aux violences encore à mener

Plusieurs collectivités rencontrées ont débuté des actions de sensibilisation à destination des encadrants. Elles utilisent notamment le théâtre forum pour attirer leur attention de manière ludique sur les différentes formes de violence et la façon de les identifier.

Elles considèrent que sensibiliser les responsables permettra de diffuser de bons réflexes au sein de l'ensemble de la collectivité.

Après avoir touché les encadrantes et encadrants, elles prévoient de nouvelles actions à destination d'un public plus large. L'enjeu est alors d'intéresser les agentes et agents à ces thématiques. Une collectivité ayant organisé un événement dans ce sens avait constaté une faible participation et envisage, à l'avenir, un portage politique afin de mobiliser davantage les agents.

Le dispositif de signalement peut être utilisé comme moyen d'expression d'un mal être sans qu'il y ait un lien avec le type de violences traité par le dispositif.



4.3 | Bilan devant les instances de dialogue social et efficacité du dispositif

Les collectivités présentent un bilan annuel à la formation spécialisée³ ou au comité social territorial sur le nombre d'affaires traitées. Sans détail du contenu des dossiers, il s'agit d'un bilan statistique.

Parmi les collectivités rencontrées, le nombre de signalements est souvent très faible. Cela peut apparaître comme un motif de satisfaction pour l'organisation. Cependant, sa faible utilisation peut aussi être révélatrice d'un dispositif dysfonctionnel.

Le harcèlement moral est le type de violence le plus signalé au sein des collectivités rencontrées.

La sous-déclaration des faits de violences sexistes et sexuelles peut être attribuée à diverses raisons. En voici quelques-unes :

- **Mauvaise identification des violences** : Il est possible que les agents ne reconnaissent pas toujours les actes comme relevant de la violence sexiste ou sexuelle. Des comportements qui semblent banals ou normaux peuvent en réalité constituer des formes de violence. Par conséquent, une sensibilisation accrue est nécessaire pour aider les agents à reconnaître ces situations et à les signaler.
- **Manque de confiance dans le dispositif et ses acteurs** : Les agents peuvent hésiter à signaler les violences en raison d'un manque de confiance dans le dispositif de signalement et dans les personnes qui le composent.

- **Recours à d'autres canaux pour résoudre les problèmes** : Plutôt que de recourir au dispositif de signalement, certains agents peuvent choisir d'autres moyens pour résoudre leurs problèmes tels qu'échanger directement avec leur supérieur hiérarchique ou contacter la DRH.



Pour repérer les services potentiellement touchés par des actes de violence sexistes et sexuelles, il peut être intéressant d'étudier les demandes de mobilité. Les changements de service ou départs peuvent servir d'indicateurs d'alerte concernant ces violences.



3. Anciennement nommée Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

5. Accompagnement du CIG

Pour aller encore plus loin, le CIG vous propose une mission optionnelle portant sur un accompagnement spécifique afin de vous apporter :

- Des conseils et un appui méthodologique dans la mise en œuvre d'une enquête administrative ou d'une procédure interne spécifique ou encore d'outils propres à votre collectivité (analyse et formalisation des différentes étapes, infographies, process, documents préparatoires, etc),
- Des conseils et un appui méthodologique dans la mise en place du dispositif de signalement ou de vos procédures de recueil et de traitement des signalements, d'outils propres à votre collectivité (charte, procédure de recueil, de traitement, etc),
- Une sécurisation de vos enquêtes,
- Des sensibilisations de vos équipes sur ces différentes thématiques de l'enquête administrative, du dispositif de signalement, des faits entrant dans le champ du dispositif de signalement et pouvant conduire à enquête.

5.1 | Notre approche

Une dimension pluridisciplinaire reposant sur divers domaines de compétences du CIG (juridique, expertise statutaire, discipline, ingénierie de la prévention des risques professionnels). Pour le conseil en matière d'enquête administrative :

- Une démarche préventive permettant d'appréhender au mieux la notion d'enquête administrative, ses différentes étapes, les écueils à éviter susceptibles de remettre en cause les décisions prises à l'issue de l'enquête et/ou d'engager votre responsabilité,
- Un accompagnement stratégique et méthodologique à tous les stades d'une enquête administrative à réaliser afin de la sécuriser
- Des actions de sensibilisation auprès de vos équipes (RH, affaires juridiques, direction générale, service concerné par l'enquête, etc). Pour l'accompagnement dans le cadre du dispositif de signalement :
- Une démarche préventive et de sensibilisation permettant d'appréhender au mieux les notions entrant dans le champ d'application du dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes, de menaces ou de tout autre acte d'intimidation ainsi que les procédures à mettre en place au sein des collectivités et des établissements publics et des risques de mise en cause de la responsabilité des employeurs publics,

- Un accompagnement stratégique et méthodologique dans la réflexion et la mise en place du dispositif de signalement.

5.2 | Vos avantages



Une équipe de juristes et d'ingénieurs dédiés



Des conseils juridiques, opérationnels et stratégiques



Un regard extérieur et l'instauration d'une relation de confiance

5.3 | Contact

Mission enquête administrative et dispositif de signalement

Mail : enquete-signalement@cig929394.fr



6. Ressources



Pour accompagner les collectivités et établissements publics de la petite couronne, le CIG a réalisé **deux guides pratiques, un sur le dispositif de signalement** des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes, de menaces ou de tout autre acte d'intimidation et un autre sur les enquêtes administratives au sein de la fonction publique, afin de permettre aux autorités territoriales d'appréhender l'ensemble de ces notions.

Ces documents sont téléchargeables sur le [site du CIG](#) pour les collectivités et établissements publics de la petite couronne. Toutefois, l'accès nécessite de disposer des codes Convergences transmis par le CIG Petite Couronne.



Le guide pratique sur le dispositif de signalement doit permettre aux autorités territoriales d'appréhender le dispositif et de définir leurs propres procédures telles que définies par le décret n° 2020-256 du 13 mars 2020 :

- Une procédure de recueil des signalements par les victimes ou les témoins de tels agissements,
- Une procédure d'orientation des agents victimes ou témoins vers les services en charge de leur accompagnement et de leur soutien et vers les autorités compétentes en matière de protection fonctionnelle et de traitement des faits signalés.

Le guide pratique sur l'enquête administrative a été conçu pour accompagner spécifiquement les collectivités dans la mise en œuvre de ce type d'enquêtes.

Il se veut un « *mode d'emploi* » dans le but d'aider les autorités territoriales à appréhender le mécanisme de l'enquête administrative et à faire face aux difficultés qui se présenteraient au cours de sa mise en œuvre.



OBSERVATOIRE EMPLOI-RH



Expertise et proximité
pour les grands défis RH,
aujourd'hui et demain

Direction de l'emploi territorial, Jean Gheroldi
CIG Petite Couronne
Centre Interdépartemental de Gestion
de la Petite Couronne de la région d'Île-de-France

1 rue Lucienne Gérard 93698 Pantin cedex
Tél. : +33 (0)1 59 96 80 80
www.cig929394.fr