

Lutte contre les violences sexistes et sexuelles : « faire plus et mieux »

Émilie Agnoux, Co-fondatrice du think tank Le Sens du Service public

L'essentiel

Alors que le mois de mars est placé sous le signe de la mobilisation en faveur des droits des femmes, le groupe de réflexion Le Sens du Service public, qui réunit des agents des trois versants de la fonction publique, appelle, dans une contribution (bit.ly/vss-fp), à faire preuve de davantage de volontarisme pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles dans les services publics. Rencontre avec Émilie Agnoux, co-fondatrice du think tank.

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 et le décret n° 2020-256 du 13 mars 2020 ont mis en place un dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlements et d'agissements sexistes au bénéfice des agents victimes. Comment avez-vous appréhendé ce dispositif sur le terrain ?

Émilie Agnoux. Au sein du *think tank*, où nous sommes plusieurs à avoir une « casquette » RH, nous avons pu expérimenter ce dispositif. Depuis plusieurs années, notamment sous l'effet du mouvement *#MeToo*, on a tendance à dire que la parole des femmes s'est libérée. C'est le cas pour l'ensemble des victimes d'une manière générale. Rappelons qu'il n'y a pas que les femmes qui subissent des violences sexistes et sexuelles ; les hommes aussi. Le fait est que la parole était déjà libérée avant ce mouvement ; elle n'était toutefois pas toujours entendue. De surcroît, il n'existait pas vraiment de dispositif pour la prendre en compte. Avec cette procédure de signalement, nous bénéficions désormais d'un cadre, incluant des garanties pour chacune des parties (respect du principe du contradictoire, garanties de protection de la victime présumée, information de la personne mise en cause...). Nous avons constaté que des faits qui n'étaient pas remontés et n'avaient pas été traités jusque-là, ont pu l'être, correctement, grâce à cette procédure. La parole s'est alors d'autant plus libérée que ces premières expériences ont eu des suites. Dans notre collectivité, nous nous sommes fait accompagner dans cette démarche par un acteur extérieur spécialisé sur ces questions et avons pu externaliser certaines procédures, notamment lorsqu'elles étaient lourdes ou particulièrement sensibles.

On peut toutefois craindre que, dans un certain nombre d'organisations, ce combat ne soit pas encore forcément une priorité. Malheureusement, les démarches reposent encore bien souvent, en dépit des directives, notes internes, législations, etc., sur les convictions et les priorités de certains décideurs ou agents et tiennent fortement à leur personnalité ou sensibilité personnelle. *In fine*, c'est une affaire d'hommes et de femmes - souvent de femmes d'ailleurs, même si, bien heureusement, des hommes aussi portent cette cause.

En matière de violences sexistes et sexuelles, il y a lieu de « faire plus et mieux », écrit le collectif. Quelles sont les améliorations possibles ?

E.A. S'il existe effectivement de multiples dispositifs légaux et réglementaires, il nous semble important, au sein des administrations, d'aller plus loin afin que cette cause devienne, vraiment, l'affaire de tous. La question du recueil de la parole des victimes est fondamentale. Cela ne s'improvise pas. Il faut y être formé. Quand une personne se livre, il faut pouvoir l'écouter et la mettre en confiance.

Il faut aussi que la fonction publique soit exemplaire sur ce sujet. Dernièrement encore, les médias se sont fait l'écho d'affaires dans lesquelles des agents, connus pour des faits de violence conjugale, ou des médecins auteurs de violences obstétricales, ont pu continuer à exercer leur activité, comme si de rien n'était. Nous considérons qu'il faut appliquer le principe de tolérance zéro. Dès lors que les faits sont suffisamment caractérisés et des plaintes déposées, il faut s'assurer que les agents ne puissent pas commettre des dommages plus importants et protéger les victimes.

Les outils managériaux, disciplinaires et hiérarchiques à notre disposition sont nombreux. Au-delà d'un renforcement éventuel de l'arsenal textuel sur le sujet, il me semble que l'on est davantage sur une question de volonté politique et de politique managériale et RH. Il s'agit vraiment d'un enjeu culturel, savoir ce qui est ou non acceptable dans notre société en termes de comportements et comment ils sont régulés.

Votre *think tank* pointe également la nécessité de former les agents aux inégalités de genre et à la prévention de ces violences.

E.A. Il faut en effet des formations obligatoires pour tous, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. La formation dépend du bon vouloir de l'agent, du manager et de l'employeur. Et lorsque l'employeur met en place des formations, la non-participation n'est pas sanctionnée. Y assistent alors principalement des personnes déjà sensibilisées à ces sujets, quand d'autres agents présents estiment que suivre la formation est déjà bien suffisant.

S'agissant du contenu de la formation, il est nécessaire, dans un premier temps, d'explicitier les définitions de ces comportements. Les femmes, notamment, ont tendance à minorer les actes subis et à considérer des comportements à caractère sexuel, voire des faits de harcèlement, comme des agissements sexistes. Il faut donc rappeler ce qui relève du harcèlement, de l'agression, etc. Généralement, à cette étape, lorsque l'on donne des exemples pratiques, les yeux s'écarquillent et les agentes prennent conscience qu'elles ont eu tendance à minimiser ou à banaliser certains faits. Et puis, il faut, dans un second temps, former à la posture et faire prendre conscience du vécu et des conséquences de tels comportements. Il convient de fournir des outils et exemples concrets, des chiffres, de rappeler les peines encourues, d'expliquer ce que l'on a ou pas le droit de faire et quels sont les points d'appui pour les managers et les agents, notamment la procédure de signalement. Ce dispositif est une très bonne chose, encore faut-il qu'il soit connu et que chacun se l'approprié.

Outre les managers et autres agents, il faut aussi pouvoir former les élus du personnel, qui ne sont pas toujours suffisamment sensibilisés à ces sujets. Et c'est important aussi, au sein des collectivités, que l'on puisse « embarquer » les élus.

Vous soulignez l'importance du management. De quels leviers disposent concrètement la hiérarchie et les services RH pour répondre à de tels agissements ?

E.A. Nous constatons encore trop souvent une banalisation des propos ou des actes. Dans certaines administrations, une enquête qualitative, anonyme, a permis de révéler des agissements qui n'avaient jusque-là pas été identifiés. Tout le monde se disait : « ça se passe bien, c'est marginal ». Or, quand on pratique cette mise en visibilité, on se rend compte que ce n'est pas aussi marginal que l'on pouvait le penser, qu'il y avait des réflexions, des prétendues blagues, des remarques sur le physique des femmes... Il convient également de s'interroger sur la place donnée à la parole. Il ne faut pas attendre que les femmes et hommes concernés se plaignent ou utilisent la procédure de signalement. Pour les hommes d'ailleurs, c'est encore plus compliqué car ils sont moins sensibilisés à ces sujets, sont eux-mêmes l'objet d'injonctions à la virilité et ont par conséquent tendance à moins les faire remonter et à prendre davantage sur eux. Il faut par exemple créer des espaces permettant des partages d'expériences ou des remontées de terrain anonymisées pour mettre en lumière ces problématiques, qui passent souvent sous les radars.

Quand on est DRH, on voit passer de nombreux dossiers disciplinaires pour des missions mal réalisées, des problèmes de comportement vis-à-vis de la hiérarchie, d'un collègue ou d'un usager, mais rarement pour des propos ou des comportements à connotation spécifiquement sexiste ou sexuelle, ce qui illustre l'importance toute relative accordée à ces questions de la part des managers. L'enjeu est de pouvoir jouer sur la palette de leviers managériaux et de sanctions à notre disposition. Cela peut aller de la sensibilisation au recadrage, au recours à différents niveaux de sanctions, jusqu'à l'exclusion ou au signalement au procureur dans les cas les plus graves. Des mesures provisoires de type suspension peuvent également être mobilisées le temps de la procédure.

Il faut aussi créer au quotidien un environnement de travail non intimidant. Cela passe par la mise à disposition d'espaces d'intimité, par la tenue de réunions de travail qui laissent autant la parole aux femmes qu'aux hommes ou par des politiques indemnitaires ou de promotion égalitaires, qui essaient d'évacuer les biais de genre et la reproduction sociale genrée.

Vous préconisez également que la lutte contre le sexisme et la promotion de l'égalité entre les genres soient intégrées dans l'évaluation de tout responsable public.

E.A. En effet, il est important que la sensibilité des managers à ces questions devienne véritablement un critère de sélection et d'évaluation afin de s'assurer que des personnes ayant des comportements problématiques ne soient pas promues. On n'attend pas uniquement des managers ou des agents publics qu'ils remplissent leurs missions. On attend aussi d'eux qu'ils fassent preuve d'exemplarité, tant dans l'exercice de leurs fonctions qu'en dehors.

En quoi pourrait consister concrètement cette évaluation ?

E.A. Agents et managers publics sont évalués chaque année. Dans l'évaluation des managers, un item pourrait concerner le respect de l'égalité femmes-hommes. Un certain nombre de critères objectifs pourraient être pris en compte : est-ce que le manager a un traitement équitable des hommes et des femmes au quotidien ou dans ses demandes de revalorisation indemnitaire ? A-t-il, dans sa manière de manager, des actes ou des propos non discriminants ? En tout état de cause, la mise en place de tels critères devrait faire l'objet de concertation avec les représentants du personnel.

On a tendance à évaluer un manager sur sa capacité à réaliser des « livrables ». On attend de lui que le service soit réalisé, que les dossiers, les notes à sa hiérarchie soient impeccables et qu'il fasse aboutir des projets. Or, il faut mettre davantage l'accent sur le savoir-être attendu des managers et notamment sur leur capacité à tenir des propos et à avoir des comportements permettant de réaliser l'objectif d'égalité.

Comment faire par ailleurs pour protéger au mieux les agentes et agents confrontés à des propos ou actes à caractère sexiste ou sexuel de la part d'usagers ?

E.A. Lorsqu'une administration lance une démarche interne d'égalité professionnelle, il est fréquent que les agents indiquent que certains usagers, notamment pour les services en contact direct avec le public, se comportent mal avec eux ou avec d'autres usagers. Face à ces situations, il faut réagir et protéger nos agents et les autres usagers. Cela passe d'abord par de la pédagogie auprès de l'utilisateur concerné et cela peut aller jusqu'à l'exclusion de l'accès au service public, en particulier en cas de répétition, voire à un signalement auprès du procureur pour les faits les plus graves.

Les inégalités salariales « participent d'une culture de la domination sociale », souligne votre collectif. Vous rappelez d'ailleurs qu'au sein de la fonction publique, le système de rémunération « demeure encore trop défavorable » aux femmes.

E.A. Dans la fonction publique, comme dans le reste de la société, on sait que les métiers qui sont majoritairement exercés par des femmes ont tendance à être moins bien reconnus socialement et surtout moins bien rémunérés. On sait combien la dépendance économique des femmes ou la dévalorisation sociale de leurs métiers peut conditionner une culture de l'inégalité. Ainsi, dans le secteur public, les filières techniques sont bien plus rémunératrices que les filières administratives ou culturelles, dans lesquelles les femmes sont davantage représentées. Même si des efforts ont été réalisés en la matière ces dernières années, ce chantier est crucial. Si la fonction publique donne l'exemple, cela aura un effet de levier sur l'ensemble de la société.

La lutte contre ces violences est-elle, selon vous, aujourd'hui devenue une priorité ?

E.A. On peut estimer que l'on n'en fait jamais assez. Mais il faut bien reconnaître qu'il y a eu ces dernières années une prise de conscience accélérée, une sensibilisation générale qui a aussi infusé dans les administrations. La loi de transformation de la fonction publique a été un accélérateur. Bon nombre d'administrations s'étaient toutefois déjà engagées sur cette cause, *via* le label égalité ou diversité par exemple. Les collectivités ont été pionnières en la matière, avec la mise en place de plans, internes et externes, l'adoption de budgets genrés, l'installation d'aménagements publics tenant compte de la spécificité de l'accueil des femmes dans l'espace public...

Ces avancées ne doivent toutefois pas occulter de nouvelles menaces, telles que les réseaux sociaux. C'est un combat sur lequel il ne faudra jamais lâcher. Mais il ne faudrait pas non plus qu'il aboutisse à en invisibiliser d'autres. Nous devons avoir une approche globale de la violence, des inégalités et des discriminations.

Propos recueillis par Carine Biget

Voir tableau

Mots clés :

DROITS ET GARANTIES DES AGENTS PUBLICS * Egalité entre les fonctionnaires * Egalité hommes-femmes