



Évaluation de la cellule « enquêtes violences au travail » (EVT) de l'AP-HP

Jean-Claude Carel – GHU AP-HP.Nord UPC
Éric Molière – Cabinet *Plein Sens*

Plénière de la CME, 17 octobre 2023



Contexte

Décret du 13 mars 2020 relatif au dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes dans la fonction publique

- procédure de signalement et de traitement des actes de violence, discrimination, harcèlement sexuel ou moral et agissements sexistes mise en place à l'été 2021 pour tous les professionnels de l'AP-HP. Cette procédure prévoit que lorsque les faits signalés le justifient, une enquête dite « violence au travail » ou EVT puisse être diligentée, dans des conditions définies.

Au-delà de la nécessité d'évaluer un tel dispositif après 18 mois de fonctionnement, l'évaluation avait pour but de concrétiser un point d'étape dans le fonctionnement et l'utilisation du dispositif, tout en proposant le cas échéant, des évolutions utiles.

- Lettre de mission du DG et PCME à Jean-Claude Carel (12/2022)
- Commande après appel à candidature, conformément aux dispositions de l'article R.2122-8 du Code de la commande publique : Éric Molière – Cabinet *Plein Sens*

LA COMMANDE



LES ENJEUX DU DISPOSITIF

Protéger tous les salariés de l'AP-HP face aux potentielles violences au travail en leur permettant de procéder aux signalements de comportements inappropriés au travail et

- agir – le cas échéant - pour que ces comportements cessent et soient sanctionnés si besoin ;
- et/ou que de bonnes conditions de travail soient rétablies (angle santé au travail)

Les Enjeux

Protéger l'institution contre les risques juridiques ou de contentieux liés à des actions de prévention ou de prise en charge insuffisantes (angle juridique)

Protéger toutes les parties impliquées par la mise en œuvre des enquêtes mais aussi par l'accompagnement des décisions (angle moral et éthique).



MÉTHODE

Analyse de documents de procédures et de documents d'enquêtes anonymisés

Auditions permettant un accès à un échantillon diversifié (n = 22) :

- des responsables du fonctionnement de la cellule,
- des clients en aval (PCMEL, DGHU, doyen),
- des enquêtrices et enquêteurs (et leur formatrice / superviseur)
- des acteurs impliqués au niveau des GHU.

Le choix de l'échantillon a été conçu de façon à avoir accès à des expériences différentes concernant la réalisation des enquêtes ; certaines positives d'autres plus critiques

Auditions



DESCRIPTION ET ANALYSE DU DISPOSITIF

Une volonté de disposer d'une cellule centrale pour répondre aux obligations légales

La constitution d'une « cellule experte » (médecin, experte, juriste)

L'élaboration d'une doctrine d'enquête et de documents référentiels d'une grande qualité

Un accueil entre intérêt et défiance par les gouvernances locales des GHU

Fonctionnement
de la cellule



DESCRIPTION ET ANALYSE DU DISPOSITIF

Peu d'enquêtes réalisées par la cellule vs la taille de l'AP-HP et le nombre de signalements

Un usage variable selon les GHU

En regard, au niveau des GHU, des dispositifs de signalement et d'enquêtes riches et nombreux mais non tracés

- En dehors du champ de notre mission
- Mais en l'état, impossibilité d'une évaluation du traitement des signalements et enquêtes à l'AP-HP

Confrontation de deux niveaux de responsabilité et d'approches diverses des situations conflictuelles

La cellule EVT dans l'AP-HP



DESCRIPTION ET ANALYSE DU DISPOSITIF

Processus de recevabilité et d'initiation de l'enquête :

- indispensable

Les enquêteurs :

- choix de faire appel à des enquêteurs internes

Les enquêtes :

- un livrable qui ne qualifie pas les faits

Restitution de l'enquête :

- une étape parfois porteuse d'insatisfactions

Suivi des enquêtes :

- un manque de légitimité de la cellule et un risque d'inaction face aux obligations

Le rôle de l'Université et la situation des personnels hospitalo-universitaires

Le dispositif
d'enquête



NOS RECOMMANDATIONS

1. L'articulation entre cellule EVT et GHU : un principe de subsidiarité à conforter, une fonction support AP-HP à développer
2. Ne pas trop limiter le recours à l'enquête
3. Des enquêtes conduites par la cellule EVT qui qualifient les faits avec l'appui de la DAJ
4. Des binômes d'enquêteurs renforcés et une évolution des rapports
5. Des restitutions qui impliquent davantage les enquêteurs et une communication écrite des conclusions à instruire
6. La mise en place des plans d'actions et une garantie de résultats
7. Le cas des personnels universitaires ou dépendant d'un autre employeur et le rôle du doyen
8. Une communication à développer dans toute l'organisation

Les recos



NOS RECOMMANDATIONS

L'articulation entre cellule EVT et GHU : un principe de subsidiarité à conforter, une fonction support AP-HP à développer

- Maintenir un dispositif central
- Développer et formaliser un dispositif EVT par GHU
- Rôle conseil – support de la cellule centrale vis à vis des GHU

Les recos - 1



NOS RECOMMANDATIONS

Ne pas trop limiter le recours à l'enquête

- Équilibre à trouver entre "pré-enquête" et enquête proprement dit

Les recos - 1



NOS RECOMMANDATIONS

Des enquêtes conduites par la cellule EVT qui qualifient les faits avec l'appui de la DAJ

- Conclusions des enquêtes plus claires du point de vue de la qualification des faits
- Avis formalisé de la DAJ

Les recos - 1



NOS RECOMMANDATIONS

Des binômes d'enquêteurs renforcés et une évolution des rapports

- Renforcer la formation des enquêteurs internes en particulier sur la partie juridique
- Possibilité de binômes enquêteur interne et enquêteur externe
- Enquêteurs-intervenants professionnels dans les situations les plus complexes

Les recos - 1



NOS RECOMMANDATIONS

Des restitutions qui impliquent davantage les enquêteurs et une communication écrite des conclusions à instruire

- Enquêteurs possiblement impliqués dans la restitution des conclusions
- Question de la communication écrite des résultats de l'enquête à finaliser avec un conseil juridique



NOS RECOMMANDATIONS

La mise en place des plans d'actions et une garantie de résultats

- En cas de qualification de faits, suivi du plan d'action et des sanctions
- En l'absence de faits de faits qualifiés, suivi des actions menées
- Nécessité d'une traçabilité à toutes les étapes



NOS RECOMMANDATIONS

Le cas des personnels universitaires ou dépendant d'un autre employeur et le rôle du doyen

- Toute enquête EVT systématiquement commanditée et suivie par le trio de gouvernance directeur, doyen, PCMEL
- Incitation des HU à participer au dispositif
- Situation particulière du personnel dépendant d'un autre employeur



NOS RECOMMANDATIONS

Une communication à développer dans toute l'organisation



EN SYNTHÈSE

Les auteurs de ce rapport soulignent la qualité du dispositif mis en place par l'AP-HP au cours de l'été 2021 et l'implication de l'ensemble des acteurs qui l'ont construit. Ils suggèrent des évolutions qui étaient déjà initiées ou envisagées par les acteurs du dispositif et qui vont synthétiquement dans deux directions :

- Améliorer l'insertion du dispositif EVT dans l'ensemble des dispositifs similaires mis en place dans les GHU afin de gagner en cohésion, lisibilité, traçabilité.
- Faire évoluer le dispositif lui-même afin de mieux répondre à ses trois objectifs :
 - Protéger tous les salariés de l'AP-HP face aux potentielles violences au travail
 - Protéger l'institution contre les risques juridiques ou de contentieux
 - Protéger toutes les parties impliquées d'un point de vue moral et éthique par des prises de décisions appropriées.