



Les référents VSST, un tandem à outiller

PAR **SABINE GERMAIN** / 04 NOVEMBRE 2025

Désignés l'un par l'employeur, l'autre par les élus du personnel, les référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » doivent, pour être efficaces, accorder leurs violons sur les modalités de leurs missions et la nature de leur formation. Cinquième volet de notre dossier "Violences sexistes et sexuelles : agir sur le travail".

Pour lutter contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes au travail, le Code du travail impose depuis 2019 l'instauration d'un dispositif d'accompagnement, d'alerte et de prévention. « *Dans les entreprises de plus de 250 salariés, l'employeur doit désigner un référent chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes (article L. 1153-5-1 du Code du travail), indique Myriame Maufroy, consultante du cabinet de conseil Secafi. Et dès lors qu'il y a un comité social et économique (CSE), et ce, quelle que soit la taille de l'entreprise, un autre référent doit être désigné par les représentants du personnel parmi eux (articles L. 2314-1, al. 3, et L. 2315-32).* » Mais les missions de ce dernier ne sont pas aussi clairement définies.

Se former à cette nouvelle fonction

C'est toute la difficulté rencontrée par les référents CSE: *« Il y a un trou dans la raquette, observe Christian Roux, qui a occupé cette fonction à l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp), en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, entre 2019 et 2023. J'ai donc décidé de calquer mes missions de référent CSE sur celles du référent employeur. » « Il a fallu partir d'une page blanche, confirme Karine Rieux, référente CSE chez Orange. Avec le secrétaire du CSE, nous avons décidé d'être positifs : cela signifie que tout est possible ! »* Pour s'approprier cette nouvelle fonction, elle a suivi un webinaire de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) : *« J'ai compris qu'il ne s'agissait pas seulement d'accompagner les victimes mais aussi de faire de la prévention et de travailler sur les organisations. »* Elle décide alors d'approfondir ses connaissances en suivant une formation de l'Association européenne contre les violences faites aux femmes au travail (AVFT) : *« Au-delà du cadre juridique, indispensable, j'ai été formée à l'écoute active des victimes. J'ai aussi compris le caractère systémique des violences sexistes et sexuelles. »*

Référent CSE à la fondation Les Nids (980 salariés au service de la protection de l'enfance) entre 2021 et 2025, Brahim Beddounia n'a été formé que durant une demi-journée par une responsable du service des ressources humaines : *« Par chance, ma belle-sœur travaille au Centre d'information sur les droits des femmes et des familles (CIDFF) et je suis conseiller prud'homal. Je me suis appuyé sur ces expertises pour créer un module de formation : soumis à la direction générale, il est maintenant destiné aux référents de la direction et du CSE ainsi qu'à tous les chefs de service. »*

Des missions complémentaires

Même si leurs missions sont mieux définies, les référents désignés par l'employeur ont pu avoir le sentiment d'arriver *« comme un cheveu sur la soupe »*, pour reprendre les termes de Julie Villedieu, psychologue du travail chargée de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) à la direction des ressources humaines d'Haropa Port (1 100 salariés) : *« Pour informer, orienter, accompagner les salariés, comme le prévoit la loi, j'ai porté une campagne de sensibilisation des salariés au harcèlement et proposé la mise en place d'une procédure d'alerte et d'enquête qui a été présentée en commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) et a fait l'objet d'une information-consultation du CSE. »* Elle a également suivi une formation *« mais pas la même que mon homologue désigné par le CSE »*, regrette-t-elle. Pour autant, les deux référents se connaissent bien : *« Nous avons l'habitude de travailler ensemble, même si nous avons des vécus et des regards différents »,* explique-t-elle.

Confiance et proximité

La direction de la CNR, la Compagnie nationale du Rhône (1 500 salariés), a quant à elle désigné deux référents, un homme et une femme, et son CSE a fait de même : *« Pour avoir une base théorique partagée, nous avons tous suivi la même formation, explique Camille Auzer, responsable de la prévention et des conditions de travail au sein de la DRH. Côté employeur, nous avons diffusé un guide pour nous présenter, faire connaître nos missions et leur cadre légal. Nous avons également produit quatre affiches déclinant différentes situations de*

harcèlement sexuel ou de stéréotypes sexistes. » Les actions de communication et de prévention de terrain sont des prérogatives de l'employeur, « qui a une obligation de résultat en matière de santé et sécurité au travail », rappelle Camille Auzer. En revanche, les alertes sont traitées conjointement par les référents désignés par l'employeur et par le CSE : « Jusqu'à présent, cela s'est toujours bien passé. Mais nous n'avons été amenés à traiter que des cas de sexisme ordinaire. Face à des alertes plus graves, nous n'excluons pas de faire appel à un prestataire extérieur pour mener l'enquête. »

C'est du reste la recommandation de la Défenseure des droits, dans sa décision-cadre du 5 février 2025, qui conseille également aux employeurs « de transmettre aux référents un bilan annuel des signalements, expurgé des données nominatives, souligne Myriame Maufroy. A mon sens, ce document devrait également être intégré au rapport annuel CSSCT ». Comme le sont déjà les signalements pour harcèlement moral. La CNR a pris le parti d'intégrer la question du harcèlement sexuel « au sujet de la santé mentale et des violences internes, car nous voulons avoir une approche globale, décroisée », explique Camille Auzer. Un choix qui ne convainc pas Myriame Maufroy : « Ce ne sont ni les mêmes volumes, ni les mêmes enjeux, estime-t-elle. Il ne me semble pas judicieux de mêler VSS et harcèlement moral. » Les violences sexuelles et sexistes ont en effet un trait spécifique : leur caractère encore largement tabou. « Quand un salarié vient livrer sa parole, il exprime souvent le souhait que cela ne s'ébruie pas par crainte des répercussions », confirme Brahim Beddounia.

L'expression de cette parole passe par la confiance et la proximité : « Nous avons insisté pour qu'il n'y ait pas seulement des référents VSST pour le siège de l'Afpa, mais un par région », explique Christian Roux. De même, la fondation Les Nids a désigné un référent pour chacune de ses dix activités. Ce qui finit par poser la question des moyens alloués à cette mission : « Quand un référent est élu au CSE, il dispose d'heures de délégation, explique Karine Rieux. Mais s'il n'est que suppléant, il n'a pas vraiment le temps de médiatiser sa fonction ni de faire de la pédagogie. Dommage, c'est là que tout se joue aujourd'hui. »

A LIRE AUSSI

Plus loin du terrain, les élus du personnel à la peine, par Catherine Abou El Khair, Santé&Travail, octobre 2025