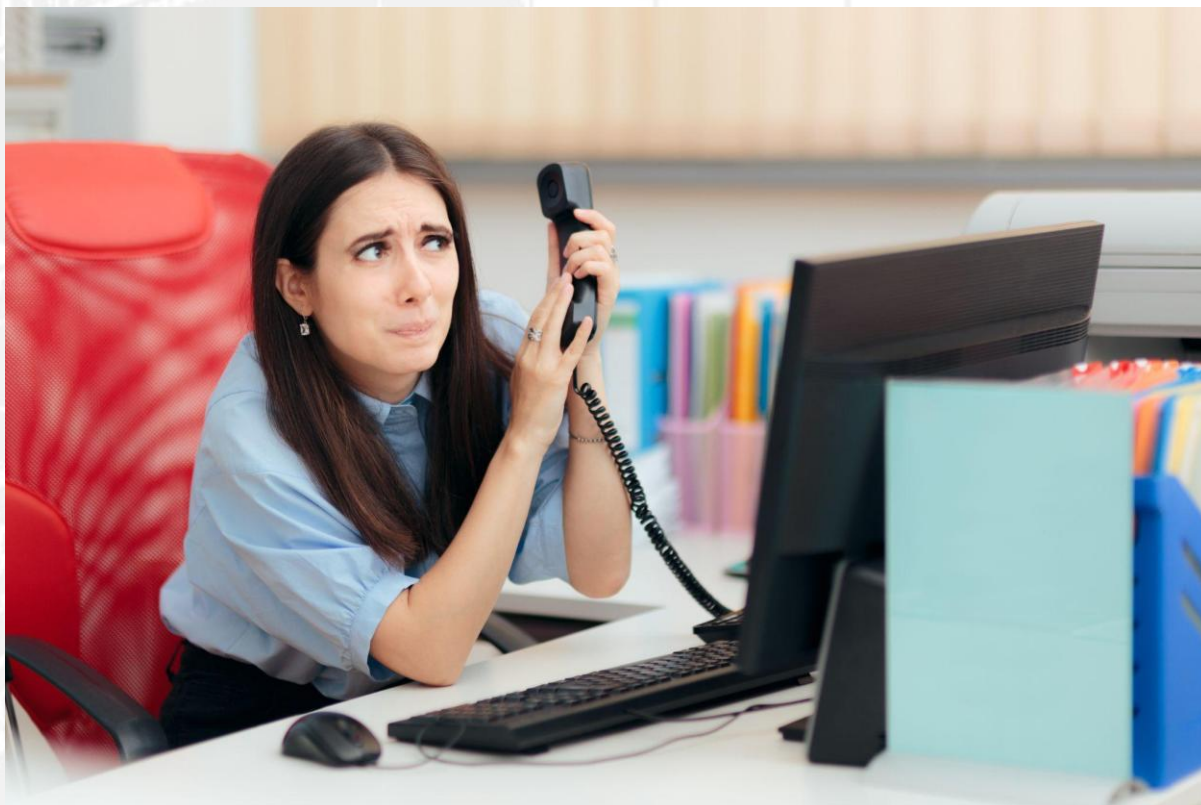


LES AGRESSIONS VERBALES ET PHYSIQUES EXTERNES



Ce qu'il faut retenir

Incivilités, menaces, agressions, cambriolages... Dans les secteurs où les salariés sont en contact avec le public, les employeurs doivent évaluer de tels risques et anticiper des mesures à mettre en place en cas d'événement violent ou d'agression. Mais attention, une réflexion doit également être menée en amont sur les façons d'éviter que de tels agissements ne surviennent.

Les violences externes sont des violences exercées contre un salarié sur son lieu de travail (ou tout autre lieu dans lequel il est amené à se rendre pour des motifs professionnels), par un ou des individus extérieurs à l'entreprise (clients, usagers, patients...). On distingue les violences criminelles, le plus souvent de prédation (cambriolages, vols, rackets, homicides) qui touchent un nombre de professions bien définies, des violences du public envers les salariés. Celles-ci peuvent prendre différentes formes : incivilités, menaces, agressions verbales ou physiques ou actes de vandalisme. Quelles qu'elles soient, ces violences mettent en péril la santé et la sécurité des salariés concernés...

L'ampleur actuelle du phénomène est préoccupante :

- pour les salariés qui travaillent dans l'insécurité ou qui ont le sentiment de travailler dans l'insécurité,
- pour les employeurs qui peuvent voir leur responsabilité civile et pénale mise en cause en raison d'un événement survenu sur les lieux de travail.

Le Code du travail énonce l'obligation pour l'employeur d'assurer la sécurité et de protéger la santé des travailleurs pour tous les aspects liés au travail, ce qui implique notamment de prévenir les violences externes qui surviennent dans le cadre du travail. Au cours de l'évaluation des risques qu'il est tenu d'effectuer, l'employeur doit repérer les éventuels postes ou situations de travail à risque, les personnes exposées et les principaux facteurs de risque (ou principales causes). À partir de cette évaluation, des mesures de protection collective permettant de prévenir les situations de violence externe doivent être recherchées avec les travailleurs concernés.

Une politique de prévention et gestion des violences externes doit également anticiper les mesures permettant d'en réduire l'impact quand malgré tout elles surviennent.

Exemples d'exposition aux risques

Travailler en contact avec le public (de vive voix ou par téléphone) est une situation de travail exposant aux risques de violences externes, qui concerne près de trois quart de la population active (enquête Conditions de travail 2013).

31 % des salariés déclarent vivre souvent ou toujours des tensions avec un public (enquête Conditions de travail 2013). 18 % des salariés déclarent avoir subi au moins une agression verbale de la part du public au cours des 12 derniers mois ; 2,5 % déclarent avoir été victimes d'au moins une agression physique ou sexuelle de la part du public dans le cadre du travail pendant cette même période (enquête Conditions de travail 2013).

Parmi les catégories de salariés les plus concernées, les agents de la fonction publique hospitalière sont les plus exposés au risque d'agression verbale ou physique. Dans le secteur privé, les salariés du secteur tertiaire sont les plus touchés par les agressions verbales de la part du public. Dans tous les secteurs du privé, les femmes déclarent plus souvent que les hommes subir des agressions verbales de la part du public ; c'est l'inverse dans la fonction publique territoriale et la fonction publique d'Etat.

Cas d'une salariée, conseillère financière

« Ce jour-là, j'avais rendez-vous avec Monsieur P., pour sa demande de prêt immobilier. Il ne présentait pas de garantie financière suffisante pour le montant de son crédit. Quand je lui ai dit, il est rentré dans une rage folle, il criait, m'insultait. D'un seul coup, il s'est levé et m'a dit très calmement que je ne m'en tirerais pas comme ça... le soir, j'avais peur qu'il m'attende à la sortie. J'ai demandé à mon chef d'agence de me raccompagner jusqu'au parking. J'ai eu une grosse frayeur ce jour-là ! Et au quotidien, même si ça prend une moindre ampleur, c'est dur aussi à vivre... »

Les difficultés que rencontre cette salariée dans son travail sont essentiellement dues à la tension dans les relations avec la clientèle. Cette tension peut-être plus ou moins vive, mais elle est toujours là, présente.

Les facteurs de risque

Clients insatisfaits de la qualité de service, travail auprès de publics en situation difficile, organisation du travail contraignante... Les situations de travail et les contextes professionnels susceptibles d'engendrer des manifestations de violence envers les salariés sont divers. Ils constituent autant de facteurs de risques.

Les facteurs socio-environnementaux et culturels

La précarité économique, la relégation sociale, la concentration urbaine... contribuent à un climat de tension sociale propice à des violences envers certains salariés représentant les institutions ou la puissance publique. L'évolution des comportements en matière de convenances et de normes culturelles conduit également à la progression des incivilités.

Les facteurs liés à la nature de l'activité professionnelle exercée

SITUATIONS DE TRAVAIL À RISQUE	PROFESSIONS CONCERNÉES
Manipulation d'argent ou de valeurs	Caissiers, convoyeurs de fonds, employés de banque ou de poste, personnel de sécurité, vendeurs...
Services de soins, de conseil ou de formation	Infirmier(e)s, urgentistes, ambulanciers, travailleurs sociaux, enseignants...
Contact avec le public ou des clients	Salariés travaillant au guichet ou à l'accueil, réceptionnistes standardistes, fonctions commerciales...
Contrôle et application de la loi	Agents de police, contrôleurs des transports en commun, gardiens de parc, huissiers...
Travail au contact de personnes potentiellement violentes	Personnel travaillant dans des débits de boisson, gardiens de prison, personnel d'établissements psychiatriques...
Travail isolé en contact avec le public	Vendeurs (journaux en kiosque, commerce), démarcheurs à domicile, chauffeurs de taxi, conducteurs dans les transports publics, réparateurs à domicile, agents de maintenance, livreurs, gestionnaires de station-service, receveurs d'autoroute, gardiens de nuit, vigiles...

Les facteurs liés à la gestion de la relation de service et à l'organisation du travail

Les risques de violences sont accrus par exemple lorsque :

- les prestations de l'entreprise sont non conformes aux attentes de la clientèle ou du public,
- les temps d'attente sont importants (ou non affichés),
- les procédures administratives rigides ne permettent pas de prendre en compte les demandes spécifiques des publics/usagers...
- les salariés ne disposent pas d'informations suffisantes ou sont insuffisamment formés pour répondre à la clientèle ou au public,
- les salariés débordés ne peuvent assurer leurs fonctions d'accueil et d'orientation du public,
- les rôles sont mal répartis dans les équipes de travail,
- les salariés sont isolés ou travaillent en horaires atypiques ou décalés (tôt le matin, tard le soir, travail de nuit).

Conséquences pour les salariés et l'entreprise

Les violences externes peuvent avoir des répercussions graves sur la santé physique ou psychique tant des victimes directes que des collègues pris à partie ou des témoins de la scène. Ces conséquences dépendent notamment de la nature de l'agression (ou des agressions si elles sont répétées dans le temps) et de la prise en charge médico-psychologique proposée.

Atteintes physiques à la suite d'une agression physique

Une agression physique peut entraîner des lésions ou des blessures (hématomes, griffures, plaies, fractures...) plus ou moins graves, pouvant nécessiter une prise en charge médicale ou une intervention chirurgicale, voire occasionner le décès de la victime.

Atteintes psychiques en cas d'agression physique ou verbale

Les éventuelles répercussions psychologiques d'un acte de violence externe vont dépendre :

- de la nature et de la gravité de l'agression,
- de ses circonstances (agression par une personne à qui le salarié tentait de porter secours, effet de surprise...),
- de l'environnement de la victime au moment de l'agression (isolement, présence de la hiérarchie...),
- de l'état préalable de la victime (antécédent(s) de violences sur le lieu du travail...),
- de la rapidité avec laquelle un soutien psychologique a été mis en place,
- des suites qui seront données à l'événement par l'entreprise (banalisation, déni, prise en compte...).

Stress aigu et stress chronique

Les réactions de stress peuvent être immédiates, c'est l'état de stress aigu : elles peuvent aller d'un état d'agitation (cris, pleurs, gémissements, besoin de fuir), d'un choc émotionnel à l'incapacité de la victime à parler, à se mouvoir (sidération psychique). L'état de stress peut devenir chronique lorsque le salarié est fréquemment confronté à des actes violents comme

la répétition de remarques acerbes ou désobligeantes ou encore d'agissements malveillants. Travailler ou avoir le sentiment de travailler dans l'insécurité peut également être un facteur de stress, d'anxiété ou de mal-être.

Stress post-traumatique

En cas de choc psychologique important, l'état de stress persiste parfois plusieurs semaines ou plusieurs mois après l'agression. On parle alors de stress post-traumatique. Il se traduit par un revécu permanent de l'événement traumatique, des comportements d'évitement des situations qui rappellent la situation traumatisante associés à des perturbations :

- psychologiques (anxiété, dépression chronique, surconsommation de tranquillisants, tentative de suicide...),
- somatiques (troubles du sommeil, troubles digestifs ou neurologiques),
- comportementales (surinvestissement professionnel, attitudes compulsives, difficultés de concentration, désintérêt, démotivation, ...).

Le stress post-traumatique peut être différé, la pathologie s'installant alors quelques mois, voire quelques années après l'agression.

Un soutien psychologique adapté peut permettre d'éviter (ou de limiter) l'apparition, la persistance ou l'aggravation de troubles psychologiques. C'est au médecin du travail de juger si la victime est apte à reprendre le travail, à occuper le même poste ou si son poste nécessite des aménagements.

Effets des incivilités répétées

Les agressions physiques et verbales ne sont pas les seules à laisser des traces. Les incivilités peuvent provoquer chez les salariés de la lassitude, de la démotivation, de la perte de confiance en soi voire de la peur, surtout si elles ne sont pas prises en compte par l'encadrement ou, pire encore, si elles sont déniées.

Conséquences pour l'entreprise

Les violences externes ont un impact sur le fonctionnement de l'entreprise. Des salariés qui se sentent menacés peuvent perdre confiance en eux – et en leur entreprise –, devenir désabusés et se refermer sur eux-mêmes. Les risques de violence peuvent se traduire par un absentéisme accru, une baisse de productivité, une mauvaise image de marque ou encore des difficultés à recruter.

Accidents du travail - Maladies professionnelles

L'agression peut être déclarée directement par l'employeur auprès de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie ou bien inscrite sur le registre d'accidents bénins détenu éventuellement par l'entreprise. Cette déclaration permet le cas échéant de pouvoir obtenir réparation des lésions ou traumatismes, au titre de l'accident de travail.

La notion d'accident du travail disparaît pour laisser la place à celle de maladie professionnelle, en cas de syndrome de stress post-traumatique avéré, pouvant survenir notamment à la suite de violences externes. Bien qu'il n'existe pas de tableau de maladie professionnelle concernant les affections d'origine psychique, les demandes de reconnaissance du caractère professionnel de ces pathologies peuvent être examinées en comité régional de reconnaissance des maladies professionnelles (CRRMP).

Réglementation

La réglementation sur les violences externes s'appuie sur l'obligation générale de sécurité qui incombe à l'employeur (article L. 4121-1 et suivants du Code du travail) d'évaluer les risques et de prendre les mesures nécessaires pour assurer et protéger la santé physique et mentale ainsi que la sécurité de ses salariés.

En dehors des dispositions générales et particulières prévues par la réglementation et décrites dans le dossier « Risques psychosociaux », les entreprises sont également soumises à l'accord national interprofessionnel sur le harcèlement et la violence au travail.

Accord national sur le harcèlement et la violence au travail

Les partenaires sociaux français ont signé cet accord le 26 mars 2010, qui a été étendu par arrêté le 31 juillet 2010. Ses dispositions sont donc rendues obligatoires pour tous les employeurs et tous les salariés de son champ d'application à compter de cette date. Il invite les entreprises :

- à déclarer clairement que le harcèlement et la violence sur le lieu de travail ne sont pas tolérés,
- à prévoir des mesures appropriées de gestion et de prévention.

Cet accord fournit une trame d'intervention à formaliser par l'entreprise : suivi des plaintes, respect de la confidentialité, prise en compte des avis de toutes les parties concernées, sanction disciplinaire en cas de fausse accusation, recours à un avis extérieur, médiation... Il attribue à l'employeur la responsabilité de déterminer, examiner et surveiller les mesures appropriées à mettre en place, en consultation avec les salariés et/ou leurs représentants.

Cet accord national est la transposition de l'accord-cadre européen signé en 2007. Il vient compléter l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail.

Prévention

Travailler dans l'insécurité n'est pas une fatalité. En agissant sur le fonctionnement de l'entreprise, son organisation du travail et son environnement, il est possible de prévenir ou au moins de diminuer les violences encourues par les salariés.

Les principes généraux de prévention du Code du travail s'appliquent aux risques de violences externes. L'employeur est notamment tenu :

- d'évaluer les risques de survenue de tels actes,

- de mettre en place des mesures de prévention appropriées, en donnant la priorité aux mesures permettant de supprimer les violences ou à défaut de les réduire,
- d'informer et de former le personnel exposé.

Prévenir les violences externes : une démarche en plusieurs étapes

Pour prévenir ces risques de violence, il est possible de s'inspirer de la démarche de prévention des risques psychosociaux.

Caractériser les risques de violence dans l'entreprise

Au cours de l'évaluation des risques, la participation des travailleurs ou de leurs représentants est nécessaire pour identifier les situations de travail au cours desquelles des violences peuvent survenir. Une attention particulière doit être accordée aux situations pouvant concerner :

- des travailleurs intérimaires ou de nouveaux embauchés
- des salariés amenés à se déplacer hors de l'entreprise,
- les travailleurs isolés.

Les recueils d'accidents et d'incidents déjà survenus dans l'entreprise, les données recueillies par le médecin du travail et/ou le service de santé au travail (infirmier...) et les plaintes exprimées par les salariés, sont quelques-unes des sources d'information à exploiter à cette étape. Mais attention, dans bien des cas, la survenue de violences est vécue par les salariés comme un échec et la remontée d'informations concernant les violences peut être sous-évaluée.

Le travail de repérage des situations à risque est l'occasion de réfléchir à un système de remontée d'informations fiables (respect de la confidentialité, encouragement des salariés et de l'encadrement à déclarer les violences, assurance que les déclarations sont suivies de mesures adaptées...).

L'entreprise peut tenir à jour un registre des événements violents ou à défaut diffuser un questionnaire dans l'entreprise afin de repérer les postes exposés ou interroger les salariés occupant de tels postes quand ils sont déjà repérés.

Analyser les situations d'exposition à la violence et identifier les facteurs de risques

Il convient ensuite de rechercher les principaux facteurs pouvant contribuer à la survenue d'actes hostiles ou aggraver les répercussions de tels actes. Ces facteurs peuvent être liés au fonctionnement de l'entreprise, à son organisation du travail ou à son environnement. Chaque situation est unique.

Faire un état des lieux : le cas d'une entreprise de transport collectif

Dans cette entreprise de transport, une commission chargée de proposer une politique de sécurité a été créée dans le cadre du CHSCT. Son premier axe de travail a été d'effectuer un état des lieux. Un questionnaire anonyme a été envoyé au

personnel. Il montre que 52 % des conducteurs de bus ressentent le risque d'agression et révèle que la remontée d'informations à la hiérarchie n'est pas systématique. Suite à ce questionnaire, un recensement précis des actes violents a été effectué. Il a permis de dresser une typologie (les plus fréquents, les plus graves, les lieux où ils se produisent généralement...) et de recenser les éléments générateurs : contrôle du titre de transport, retard sur les horaires, conditions de circulation, nombre de bus aux heures de pointe, temps de parcours... Autant de pistes de travail sur lesquelles agir.

Mettre en place un plan d'action, et en suivre les effets

L'étape suivante consiste à mettre en place un ensemble d'actions ou de mesures sociales, organisationnelles et techniques afin d'agir sur les facteurs de risque identifiés préalablement. On privilégiera les mesures qui visent à intervenir sur les causes des violences.

Intervenir en amont sur les causes des incivilités et des actes violents.

Ces mesures de prévention concernent principalement :

- Les modes de fonctionnement de l'entreprise : fournir aux clients/usagers un accueil adéquat, adapter les horaires d'ouverture aux besoins du public, limiter les temps d'attente des usagers, prendre en compte les motifs d'insatisfaction de la clientèle, les informer de la nature et des limites des prestations proposées ...
- L'organisation du travail : clarifier les procédures avec lesquelles les usagers ne sont pas familiers, prévoir des effectifs suffisants pendant les périodes de forte affluence, répartir les tâches dans les équipes de travail, retirer régulièrement l'argent liquide, éviter le travail isolé, ...
- L'environnement et le milieu de travail : mettre en place un programme de lutte contre la violence dans l'environnement immédiat de l'entreprise, travailler avec les associations locales...

Limiter les risques de passage à l'acte violent

Agir sur les causes de violence ne suffit pas toujours à prévenir les manifestations d'agressivité. D'autres mesures doivent également être prévues pour limiter les risques de passage à l'acte. Elles seront adaptées aux situations d'exposition et aux contextes professionnels. Ces mesures relèvent de :

- l'aménagement des espaces d'accueil au public : rendre les postes d'accueil visibles depuis les autres postes de travail, organiser les files d'attente, disposer d'une signalétique claire, préserver des zones de confidentialité, s'assurer du confort et de la propreté des espaces et salles d'attente....
- la protection des salariés et la sécurisation des locaux et des espaces de travail : mettre en place des sas d'entrée ou des systèmes de verrouillage des entrées, installer des écrans protecteurs, des dispositifs d'alarme et d'alerte, poser des vitrages renforcés, ...
- la dissuasion des actes de violence : équiper les locaux de systèmes de vidéo ou de radio surveillance, mettre un affichage indiquant l'évacuation régulière des fonds...
- la formation des salariés en contact avec le public : pour être utiles, ces formations doivent être adaptées au travail effectué par les salariés. Il faut ainsi s'assurer qu'elles prennent en compte l'environnement de travail, la nature des tâches et s'appuient sur les procédures de gestion des conflits propres à l'entreprise (qui appeler en cas de problème, où obtenir des informations techniques rapides pour répondre à un client mécontent, quels arguments adaptés utiliser...). Il peut être utile de former les salariés à gérer les situations de conflit et à identifier les signes annonciateurs d'une agression.

Quelques recommandations en cas de tension avec un client ou un usager

Un agresseur potentiel a le choix entre 3 possibilités : attaquer, se retirer ou arriver à un compromis. Les salariés peuvent, dans une certaine mesure, par leur attitude, leur comportement et leurs paroles, l'aider à s'orienter vers la seconde ou la troisième option. La maîtrise de méthodes de gestion de conflit peut permettre d'éviter l'escalade et de désamorcer des relations mal engagées. Elle peut également aider le salarié à ne pas se sentir personnellement responsable des manifestations de violence auxquelles il est confronté. La possibilité de faire intervenir un tiers (intervention de personnes relais ou de médiateurs spécialement formés, supérieur hiérarchique...) permet également de faire baisser la tension. Cette possibilité doit être prévue dans les procédures internes à l'entreprise, et facilitée par l'aménagement des locaux et les équipements de travail (moyens de communication).

En cas de tension avec un client ou un usager, il est recommandé :

- d'être à l'écoute de l'interlocuteur, parler du problème de façon raisonnable sans hésiter à dire « Vous avez peut-être raison... »,
- de rester calme et poli, mais ferme,
- d'inviter la personne dont le comportement est agressif à poser des questions
- d'utiliser des mots simples, répéter les explications si nécessaire
- d'utiliser la reformulation pour montrer que l'on comprend (ou pas)
- de faire connaître les limites de ses possibilités d'intervention pour répondre aux problèmes posés
- de ne pas répondre aux provocations
- d'éviter toute attitude agressive (bras croisés, mains sur les hanches, doigt pointé, bras levé)
- de garder physiquement ses distances
- de ne pas hésiter à quitter les lieux et à demander de l'aide

Accompagner et prendre en charge les victimes

Si l'employeur doit tout faire pour éviter d'exposer ses salariés aux risques de violence externe, une démarche d'accompagnement d'éventuelles victimes doit néanmoins être prévue afin de limiter autant que possible les traumatismes consécutifs à une agression.

On veillera à définir des procédures d'alerte et de secours à appliquer en cas de violence. On prévoira les dispositifs d'aide aux victimes (soutien psychologique, médical, dépôt de plainte systématique...). Les mesures à suivre en cas d'incident violent devront être portées à la connaissance des salariés et être mises à jour pour s'adapter aux évolutions du travail. Construit avec l'aide du médecin du travail et/ou le service de santé au travail, et en sollicitant l'avis des salariés concernés, ce dispositif prendra en compte l'organisation des secours et le suivi de l'incident.

Que faire en cas d'agression ?

Immédiatement :

- Prévenir les secours/apporter les premiers secours
- Prévenir la direction
- Ne pas laisser un travailleur victime ou témoin d'un acte de violence seul durant les heures suivant l'incident
- Apporter rapidement une aide médicale et psychologique à la victime et, au besoin à son entourage professionnel

Dans les heures et les jours qui suivent :

- Déclarer l'agression en accident du travail
- Aider la victime à effectuer les démarches légales et administratives
- Informer le CHSCT et/ou les autres instances représentatives du personnel
- Analyser l'agression en interne
- Réévaluer le risque et si besoin adopter de nouvelles mesures de prévention

Dans tous les cas, il est essentiel que la direction et l'encadrement direct s'impliquent dans le soutien à apporter à la victime, en lien avec les services de santé au travail.

Suivi psychologique, écoute, soutien

Rapidement après l'événement, et au maximum 3 jours après, il est recommandé de mettre en place un débriefing ou un entretien individuel d'écoute avec un professionnel (médecin, psychologue). Cette étape permet à la victime de gérer les émotions, pensées et sentiments générés par l'événement. Un débriefing collectif peut également être mis en place pour les collègues témoins de l'agression ou des collègues de la victime qui exprimeraient le besoin de parler de l'événement.

Suite au débriefing, sur les conseils du médecin du travail et/ou le service de santé au travail, un suivi psychologique complémentaire peut être proposé aux salariés dont l'état le nécessite.

Accomplir certaines démarches administratives et juridiques, comme déposer une plainte ou répondre aux interrogatoires de police, s'avère parfois douloureux pour la victime. L'entreprise peut également l'accompagner, la soutenir dans de telles démarches.

Après l'agression

Comme pour tout accident du travail, il convient de revenir en interne sur l'événement qui est survenu afin d'identifier les circonstances dans lesquelles l'agression s'est déroulée et les facteurs en cause

À la lumière de cette analyse à mener dans le cadre du CHSCT ou à défaut avec les délégués du personnel, les risques d'agression doivent être réévalués et d'éventuelles mesures de sécurité supplémentaires, préventives et/ou correctives adoptées.

Rôle du service de santé au travail

Le service de santé au travail peut conseiller l'employeur sur la mise en place d'un accompagnement et d'un suivi psychologique des victimes. Dans certains cas, si les professionnels du service de santé au travail ont été formés, ils peuvent assurer eux-mêmes le debriefing qui fait suite à l'agression.

