



Démarche
de prévention

Violence et
clientèle agressive



Démarche de prévention de la violence dans les rapports avec la clientèle

Dans le secteur municipal, même si les relations avec la clientèle se déroulent généralement de façon harmonieuse, il arrive que des employés soient injuriés, menacés et même agressés physiquement dans l'exercice de leur travail.

LA VIOLENCE AU TRAVAIL

Afin de mieux documenter la problématique de la violence dans les rapports avec la clientèle, l'équipe de recherche VISAGE, en collaboration avec l'APSAM, a réalisé un sondage sur la prévalence de la violence au travail, sur son impact sur les travailleurs et gestionnaires municipaux ainsi que sur leurs besoins de soutien¹.

Ce sondage révèle que la violence au travail touche de nombreuses personnes et a des conséquences importantes, tant pour les victimes que pour les témoins. Il en ressort également que les ressources offertes par le milieu de travail, notamment le soutien de l'employeur et des collègues, sont essentielles. Toutefois, les répondants indiquent que celles-ci sont peu présentes ou méconnues dans leurs organisations. Il est donc important, pour les milieux de travail, de mettre en œuvre des mesures afin d'améliorer la prévention et la prise en charge des personnes touchées par la violence au travail.

Dans le but d'aider le secteur municipal à atteindre ces objectifs, l'APSAM propose une démarche pour élaborer et mettre en œuvre un programme de prévention de la violence dans les rapports avec la clientèle. Cette fiche de sensibilisation vous en présente les grandes lignes.

¹ Guay, Stéphane et coll. (2014, 28 mars). *Résultats du sondage sur la violence en milieu de travail*, sur le site de l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales », [en ligne], (page consultée le 17 septembre 2014).

<http://www.apsam.com/blogue/resultats-du-sondage-sur-la-violence-en-milieu-de-travail>

Qu'est-ce que la violence en milieu de travail?

L'Organisation internationale du Travail (OIT) définit la violence au travail comme «toute action, tout incident ou tout comportement qui s'écarte d'une attitude raisonnable et par lesquels une personne est attaquée, menacée, lésée ou blessée, dans le cadre ou du fait direct de son travail» (Bureau international du travail, 2003).

Distinction entre la violence dans les rapports avec la clientèle et la violence interpersonnelle au travail

Dans le secteur municipal, lorsqu'on parle de violence dans les rapports avec la clientèle, on fait référence à des manifestations de violence provenant de personnes (citoyens, sous-traitants, fournisseurs, partenaires, usagers, etc.) qui sont en relation avec les membres du personnel, en raison de leur statut d'employé.

La violence interpersonnelle au travail, quant à elle, fait plutôt référence à des situations de violence survenant entre les membres d'une même organisation.

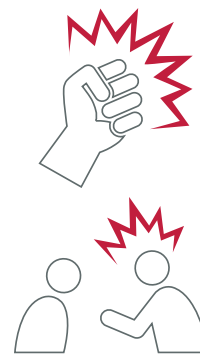
L'APSAM travaille principalement sur ce qui concerne la violence dans les rapports avec la clientèle. Les informations qui suivent abordent donc seulement ce type de violence.

À noter que la violence dans les rapports avec la clientèle englobe également les manifestations de violence exercées envers les proches d'un membre du personnel, en raison de son statut d'employé.

Qu'entend-on par manifestations de violence dans les rapports avec la clientèle?

La violence envers un membre du personnel se manifeste de différentes façons. Elle peut s'exprimer par :

- des actes de violence physique ;
- des actes de vandalisme ;
- des comportements perturbateurs ne cessant pas, même après avertissement (ex. : perturbation de l'ordre dans une salle d'attente) ;
- toute autre manifestation de violence (menaces, intimidation, cyberintimidation, libelle diffamatoire, chantage, toute forme de harcèlement ou de propos injurieux ou grossiers).



Quels sont les facteurs qui contribuent à augmenter le risque de violence dans les rapports avec la clientèle?

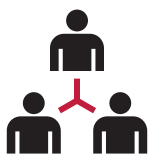
Certains facteurs sont reconnus pour augmenter le risque de violence en milieu de travail. Par exemple :

- avoir un contact avec la clientèle;
- travailler seul ou en petit nombre;
- avoir un lieu de travail mobile;
- manipuler de l'argent comptant;
- faire appliquer la réglementation;
- travailler dans la communauté (ex. : visite à la résidence d'un citoyen).

Le risque peut également s'accroître à certaines périodes (ex. : jour, mois, période de la journée). L'emplacement du lieu de travail fait aussi partie des facteurs à considérer lors de l'évaluation du risque.

Comment peut-on prévenir la violence dans les rapports avec la clientèle?

Pour prévenir la violence dans les rapports avec la clientèle et soutenir les personnes touchées, les milieux de travail devraient suivre une démarche structurée. Celle-ci comporte les étapes suivantes :



L'engagement
de l'organisation



L'analyse
de la situation



Les mesures
préventives



Le suivi, le contrôle
et l'évaluation



L'engagement de l'organisation

L'engagement de l'organisation est essentiel, comme pour toute démarche de prévention. Cet engagement se traduit généralement par une politique dans laquelle on trouve, entre autres :

- une définition de la violence, dans laquelle l'organisation donne des précisions sur ce qu'elle considère être de la violence. Au besoin, d'autres thèmes peuvent également être définis (ex. : clientèle, membres du personnel) ;
- le champ d'application, c'est-à-dire ce que vise la politique (ex. : les manifestations de violence provenant de la clientèle) et à qui elle s'applique (ex. : tous les membres du personnel) ;
- les objectifs et les principes directeurs qui énoncent les résultats que souhaite atteindre l'organisation de même que les grandes orientations qu'elle se donne en matière de prévention de la violence ;
- les rôles et les responsabilités des différents intervenants (direction générale, gestionnaires, travailleurs, syndicat, etc.).



L'analyse de la situation

L'analyse de la situation consiste à dresser un portrait du milieu de travail au regard de la violence dans les rapports avec la clientèle. Elle a pour objectif de mettre en œuvre des mesures préventives adaptées à la situation qui existe dans l'organisation ou de bonifier les mesures déjà présentes. Pour ce faire, il faut :

- se questionner sur les événements de violence vécus par le personnel et en déterminer les causes. À quelles manifestations de violence le personnel doit-il faire face? Qui est touché? Où, quand et pourquoi ces événements surviennent-ils?
- se questionner également sur les événements qui seraient susceptibles de se produire dans les situations analysées ou ailleurs dans l'organisation.
- évaluer les mesures préventives mises en œuvre et celles qui seraient à implanter pour prévenir et contrôler les situations relevées (Qu'est-ce qui a été fait jusqu'à présent pour prévenir les événements de violence? Qu'est-ce qu'il faudrait mettre en place?).

Comme pour toute démarche de prévention, des priorités d'intervention doivent être établies à partir de critères objectifs tels que la fréquence et la gravité des événements, les emplois ou les lieux de travail où le risque de violence est le plus élevé, les besoins cernés, le nombre de travailleurs exposés, etc.

De plus, il ne faut pas oublier que l'analyse de la situation devrait être révisée régulièrement, entre autres, chaque fois qu'un changement important est apporté dans votre milieu de travail (ex. : modifications des opérations, transfert du lieu de travail).



Les mesures préventives

Les mesures préventives mises en œuvre doivent découler des conclusions de l'analyse de la situation. Ces mesures incluent :

- des lignes directrices et des procédures (ex. : ligne directrice lors de menaces au téléphone, lors d'une intervention chez un citoyen, procédure concernant la circulation des clients dans l'établissement) ;
- des activités d'information et de formation qui doivent porter, entre autres, sur les mesures de prévention établies par le milieu de travail. Il est important de ne pas oublier la formation des nouveaux travailleurs ;
- l'aménagement sécuritaire des lieux ;
- des mesures d'assistance :
 - mesures planifiées et mises en place pour assurer l'assistance immédiate au personnel en cas de besoin (ne pas oublier la formation des personnes concernées) ;
- des mesures post-événement :
 - procédure de déclaration et processus d'analyse des événements ;
 - soutien (médical, psychologique, juridique, administratif et financier) à l'intention du personnel touché ;
 - interventions auprès de l'auteur des manifestations de violence (ex. : avertissement, mise en demeure, plainte au service de police).



Pour vous aider à développer votre programme de prévention de la violence dans les rapports avec la clientèle, l'APSAM s'assure de repérer et de catégoriser pour vous plusieurs documents et sites Internet pertinents.

Consultez régulièrement notre thème *Violence et clientèle agressive* :

www.apsam.com/theme/sante-psychologique/violence



Le suivi, le contrôle et l'évaluation

Le suivi, le contrôle et l'évaluation des mesures implantées et des activités réalisées fournissent la rétroaction nécessaire afin de déterminer si les objectifs de cette démarche préventive ont été atteints et si les résultats obtenus sont ceux désirés.



Toute reproduction de cette publication ou d'un extrait de celle-ci doit être autorisée par écrit par l'APSAM et porter la mention de sa source.

Le générique masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Nota: Bien que cette publication ait été élaborée avec soin, à partir de sources reconnues comme fiables et crédibles, l'APSAM, ses administrateurs, son personnel, les formateurs associés ainsi que les personnes et organismes qui ont contribué à son élaboration n'exercent aucun contrôle sur votre utilisation des informations, conseils, directives, produits ou services qui y sont mentionnés et n'assument aucune responsabilité à l'égard de votre utilisation de ceux-ci. De plus, le contenu de cette publication pourrait avoir à être adapté dans la pratique, en tenant compte de certaines circonstances de lieu et de temps ainsi que du contexte général ou particulier dans lequel il est utilisé.

Références bibliographiques

ASSOCIATION PARITAIRE POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL, SECTEUR « ADMINISTRATION PROVINCIALE » (APSSAP) (sans date). *Prévention de la violence*, brochure d'information, [en ligne], (page consultée le 10 avril 2014).

<http://apssap.qc.ca/documents/prevention-de-la-violence-2>

CENTRE CANADIEN D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ DU TRAVAIL (2010). *Prévention de la violence en milieu de travail* (3^e éd.), Ontario, Canada, CCHST, 188 p.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL. BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (2003). *Recueil des directives pratiques sur la violence au travail dans le secteur des services et mesures visant à combattre ce phénomène*, 27 p., [en ligne], (page consultée le 16 avril 2014).

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_protect/--protrav/--safework/documents/normativeinstrument/wcms_112577.pdf



FICHE DE SENSIBILISATION VIOLENCE ET CLIENTÈLE AGRESSIVE — DÉMARCHE DE PRÉVENTION

RÉALISATION CHRISTINE LAMARCHE
Conseillère APSAM
clamarche@apsam.com

SYLVIE POULIN
Conseillère APSAM
spoulin@apsam.com

Nous tenons à remercier l'équipe de recherche VISAGE, du Centre d'étude sur le trauma, pour sa collaboration.

DATE Décembre 2014

CRÉDIT PHOTO iStock.com/Loran Nicolas



Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales »

715, rue du Square-Victoria, bureau 710, Montréal (Québec) H2Y 2H7
Tél. : 514 849-8373 · 1 800 465-1754 Téléc. : 514 849-8873 · 1 800 465-6578
info@apsam.com · www.apsam.com