



Agressivité sous contrôle



Comment mettre en œuvre
une **politique de prévention contre
les agressions** au sein de mon
organisation ?

Contenu

Saviez-vous que...	5
Notre vision	6 - 9
1. Pourquoi lutter contre l'agressivité ?	6
2. Agression par des tiers	6
3. L'agression : une responsabilité partagée	7
4. Avant, pendant et après	8 - 10
Une politique durable de prévention contre les agressions en 7 étapes	11-15
1. Amenez vos travailleurs à adhérer à votre politique	12
2. Établissez des structures de concertation	13
3. Analysez la situation	14
4. Déterminez une stratégie et un plan d'action	14
5. Entrez des actions, implémentez	15
6. Évaluez	15
7. Consolidez	15
Les clés du succès	16
Que peut vous offrir le Groupe IDEWE ?	17 - 18
1. Informations	17
2. Politique	17
3. Formations, supervision	18
4. Accompagnement individuel ou collectif	18



« Le bien-être psychosocial des travailleurs qui ont été victimes d'une agression est inférieur à celui des autres travailleurs. »

Saviez-vous que...

- 1 Un travailleur sur neuf** en Belgique a déjà été victime d'une agression au travail (étude du Groupe IDEWE, mars 2019).
- 2** Le bien-être psychosocial des travailleurs qui ont été victimes d'une agression est **inférieur** à celui des autres travailleurs. Cela se traduit d'un côté par une satisfaction plus faible, moins d'enthousiasme, moins d'intentions de rester, et de l'autre par plus d'absentéisme lié au travail, davantage de stress, un degré d'épuisement émotionnel plus élevé, une prise de distance et, donc, un risque accru de burn-out.
- 3** Une **politique de prévention des agressions** contribue à la diminution des accidents du travail, à plus d'efficacité, à plus d'engagement et à moins de conflits.
- 4** Chaque organisation est **tenue légalement** de mettre en place une politique en matière d'agression (titre 3 du livre I^{er} du code, Prévention des risques psychosociaux au travail).
- 5** La loi sur le bien-être de 1996 stipulait déjà que les frais d'un soutien psychologique à la suite d'une agression incombent à l'employeur. Il est donc important, en tant qu'employeur, de développer et de proposer des **possibilités de prise en charge et de suivi** aux travailleurs.

Notre vision

Pourquoi lutter contre l'agressivité ?

Les travailleurs sont confrontés à de l'agressivité dans bon nombre d'environnements de travail. Les conséquences ne peuvent être sous-estimées, ni pour les collaborateurs, ni pour l'équipe et l'organisation.



Agression par des tiers

Nous distinguons un comportement agressif de collaborateurs d'un comportement agressif de tiers tels que des clients, citoyens, patients, visiteurs, fournisseurs, etc.

En cas d'agression entre collaborateurs, nous renvoyons à la personne de confiance et au conseiller en prévention aspects psychosociaux pour des détails relatifs à la procédure interne. La loi a défini précisément la manière dont les organisations doivent les gérer.

Les agressions commises par des tiers nécessitent un soutien différent de celui de l'organisation, car celle-ci n'a que peu voire pas d'impact sur ce comportement. D'où l'importance d'élaborer un politique à ce sujet.

L'agression : une responsabilité partagée

La gestion d'un comportement agressif implique une responsabilité partagée. Le comportement des travailleurs et des supérieurs hiérarchiques est intimement lié à la dynamique au niveau de l'équipe et à la culture de l'organisation. Au niveau individuel, des actions peuvent être entreprises en présentant aux collaborateurs les différentes formes d'agression et la manière d'y réagir. Au niveau du groupe, le bon fonctionnement de l'équipe est la clé du succès.

La concertation, les accords clairs entre collègues, le soutien social des supérieurs et des collègues sont autant de facteurs qui empêchent que certaines situations ne dégénèrent en agression. Enfin, il est nécessaire que l'organisation encadre et pilote les mesures individuelles et collectives.

Le développement d'une politique en matière d'agression se doit d'être global. Afin d'y parvenir de manière méthodique, nous appliquons les **six piliers** suivants :



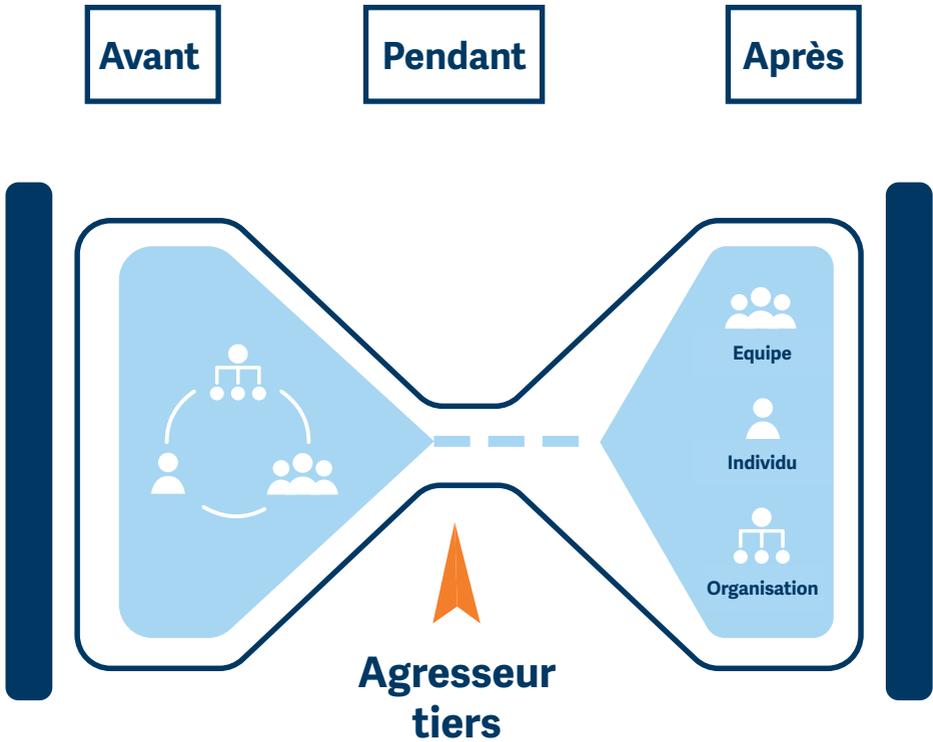
Les trois piliers de gauche (enregistrement de l'agression, procédures de travail sûres, environnement de travail sûr) regroupent principalement des facteurs matériels et environnementaux.

Les trois piliers de droite (renforcement des compétences, discussion en équipe, prise en charge et suivi) relèvent des niveaux relationnel et comportemental.

Avant, pendant et après

Une gestion optimale des agressions implique de consentir des efforts avant, pendant et après les éventuels incidents. Le schéma du sablier suivant illustre clairement la façon dont une organisation peut aborder les agressions.





Ce schéma montre que des efforts doivent être consentis avant, pendant et après les éventuels incidents, et ce, aussi bien au niveau individuel qu'au niveau de l'équipe et de l'organisation.



Les **formations en prévention** peuvent permettre d'éviter les agressions avant qu'elles ne se produisent et de les gérer grâce à un niveau de compétence plus élevé dans le chef des travailleurs. Cela n'est cependant pas suffisant. Une prévention structurelle est aussi nécessaire afin de réduire les risques d'agression.

En outre, une organisation peut entreprendre différentes actions comme l'élaboration d'un **protocole en cas d'agression** et le communiquer à tous les travailleurs. Au niveau de l'équipe, des accords peuvent être conclus à titre préventif.

Pensez à l'apparition d'une tolérance possible à l'agression, qui peut être différente pour chaque individu. En vous mettant d'accord sur ce point et en délivrant les mêmes messages à des tiers, vous pourrez limiter le nombre d'agressions.

Lors d'une agression, la marge de manœuvre est plus limitée, et il faut recourir à des **techniques** que vous devez apprendre au préalable afin de **mettre fin au comportement agressif**. D'où la forme en sablier de ce schéma.

À la suite d'un incident, assurer une **prise en charge** et un **suivi** adéquats limite son impact et l'éventuel dommage qui en découle. Il est également important d'agir sur les trois niveaux : individu, équipe et organisation. Grâce à cette approche curative, l'**approche préventive** de l'agression peut alors être à nouveau adaptée.

Une politique durable de prévention contre les agressions en 7 étapes

Une bonne politique est menée de manière systématique dans le cadre du système de gestion des risques. Elle débute par une analyse des problèmes et des risques. La responsabilité de cette politique en matière d'agression incombe à l'employeur. Les acteurs de cette politique sont les travailleurs, les supérieurs, le service de prévention et l'employeur.

Une politique se compose d'un ensemble de règlements, d'actions convenues, d'accords, de mesures, de méthodes et de systèmes qui visent à atteindre les objectifs suivants :



prévenir les événements indésirables ;



prévenir les dommages résultant d'événements indésirables en intervenant ;



limiter autant que possible ces éventuels dommages.



Voici les différentes étapes pour mener une politique durable :

1

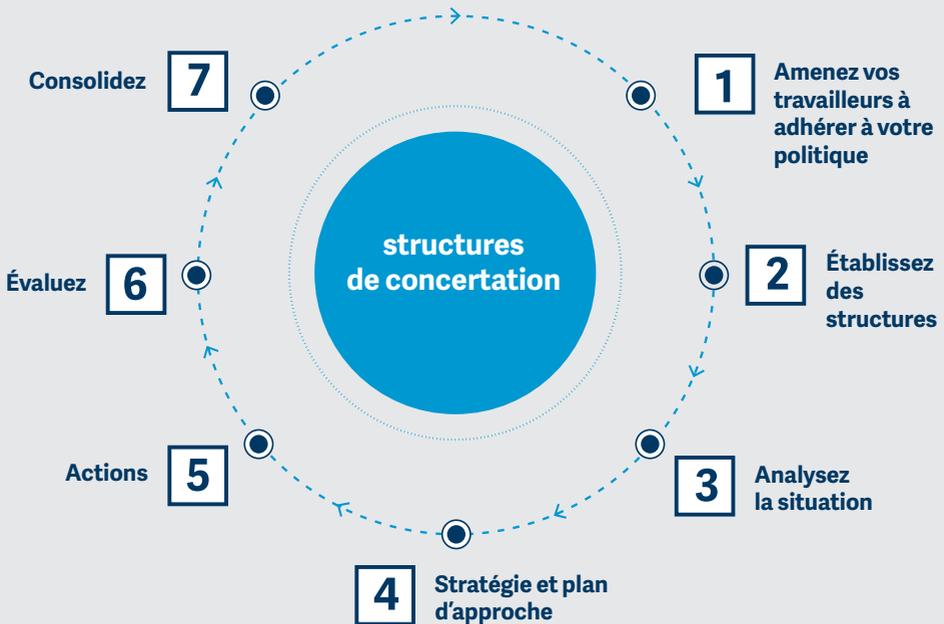
Amenez vos travailleurs à adhérer à votre politique

Une politique en matière d'agression ne peut être couronnée de succès que si elle est soutenue par l'ensemble de l'organisation. Votre engagement en qualité d'employeur et celui de tous les partenaires potentiels lors du lancement est dès lors crucial. Vous devez vous poser les questions suivantes : quels sont les motifs ? Que désirons-nous atteindre ? Qui a quelle(s) responsabilité(s) et compétence(s) ?

2

Établissez des structures de concertation

Qui sont les différents partenaires qui interviennent dans la définition d'une politique en matière d'agression dans votre organisation (direction, médecin du travail, conseiller en prévention sécurité au travail et aspects psychosociaux, service des ressources humaines, CPPT, etc.) ? Qui est l'instigateur de la politique en matière d'agression ? Comment garder le contact avec les autres partenaires ? IDEWE recommande de constituer un groupe de travail engagé pour suivre le projet de près.



3

Analysez la situation

Votre politique doit être basée sur des informations suffisamment correctes. Quels facteurs augmentant le risque sont présents dans votre organisation ? Quels risques y sont liés ? Dans quelle mesure vos travailleurs sont-ils actuellement confrontés à des formes d'agression ?

Ces informations peuvent être obtenues de différentes manières. En consultant le registre de faits de tiers imposé par la loi, en réalisant un audit de politique relatif aux agressions et en interrogeant les travailleurs quant au vécu de leur(s) agression(s). Afin de cerner toutes les différentes facettes, il est préférable de tenir compte des six piliers décrits ci-dessus : enregistrement de l'agression, procédures de travail sûres, environnement de travail sûr, renforcement des compétences, discussion en équipe, prise en charge et suivi.

4

Déterminez une stratégie et un plan d'action

Sur la base des résultats de l'analyse, le groupe de travail examine les besoins par pilier afin d'améliorer la politique en matière d'agression. Vous pouvez prendre des mesures de sécurité structurelles, fixer les accords et les procédures dans un protocole d'agression, former et sensibiliser les travailleurs, mettre en place un système d'enregistrement.

5

Entrenez des actions, implémentez

Après approbation de la direction, mettez en œuvre le plan (pluriannuel). Il est très important de communiquer le plan de mise en œuvre à tous les travailleurs.

6

Évaluez

Après une période convenue au préalable, le groupe de travail se réunit à nouveau pour évaluer les réalisations et proposer d'éventuelles adaptations.

7

Consolidez

Si des modifications semblent être nécessaires, le plan et les actions doivent être adaptés. Pour qu'une politique d'agression reste viable à long terme, vous devez la connecter aux structures et activités existantes de l'organisation. Une place peut lui être accordée dans la politique du personnel en l'incluant comme thématique dans des formations, comme point d'attention dans les entretiens de fonctionnement et élément supplémentaire lors de l'analyse générale des risques psychosociaux légalement obligatoire.

Vous pouvez également inclure systématiquement la problématique de l'agression dans votre plan global de prévention et dans les plans d'action annuels établis et suivis par le conseiller en prévention interne. Il sera dès lors possible de programmer un intervalle fixe pour parcourir à nouveau les étapes 3, 4, 5, 6 et 7.

Les clés du succès

- Le dirigeant de votre organisation définit la vision et les lignes de conduite.
- Vos cadres et vous-même, en qualité d'employeur, faites preuve **d'engagement** et **d'un comportement exemplaire**.
- Vous libérez les **budgets** nécessaires, le capital humain et suffisamment de temps.
- Votre politique en matière d'agression doit aller au-delà de ce qui est décrit dans les documents. Ce thème exige une volonté **d'apprentissage** et **d'évaluation**. Le rôle de chacun doit être reconnu, ce qui nécessite une coordination et des accords clairs.
- Constituez un **groupe de travail actif** doté d'un mandat fort pour développer les différents modules et les promouvoir en tant qu'ambassadeur.
- Ancrez la politique d'agression par le biais du CPPT dans le fonctionnement de la prévention, et par le biais du département RH et de la ligne hiérarchique dans les activités quotidiennes.



Que peut vous offrir le Groupe IDEWE ?

Avec votre collaboration, nous veillons à ce que l'agressivité au sein de votre organisation soit sous contrôle en fournissant des informations pertinentes, en contribuant à l'élaboration d'une politique générale, en dispensant des formations et en offrant un soutien individuel ou collectif.

Informations

Un conseiller en prévention aspects psychosociaux récoltera avec votre aide les informations nécessaires quant à votre situation actuelle afin de déterminer une approche en matière d'agression. Les outils suivants peuvent être utilisés :

- brève liste de contrôle agression ;
- sensibilisation à la politique en matière d'agression.

Politique

Pour élaborer une politique selon le plan en sept étapes, vous pouvez également faire appel à l'un de nos conseillers en prévention aspects psychosociaux. Ils supervisent le plan en sept étapes et, pour l'accompagner, peuvent faire usage de :

- modèles d'e-mail et de lettres ;
- affiches ;
- informations du registre de faits « agression par des tiers » et des outils de suivi éventuels ;
- audit de la politique en matière d'agression ;
- module agression lors d'une analyse générale des risques psychosociaux ;
- livre « Agressiewijs » ; guide pour les agressions au travail.

Formations, supervision

Pour soutenir et compléter votre politique en matière d'agression, IDEWE peut vous proposer les formations suivantes :

- formation « Agressivité sous contrôle
Faire face aux comportements agressifs »
destinée aux travailleurs ;
- formation « Agressivité sous contrôle
Faire face aux comportements agressifs »
destinée aux supérieurs hiérarchiques ;
- formation « Agressivité sous contrôle
Coach en matière d'agression ».



Accompagnement individuel ou collectif

Un soutien peut être fourni à la fois pour un incident d'agression spécifique et pour l'agression en tant que thème plus général :

- Supervision concernant les agressions ;
- Accompagnement collectif après une agression ou tout autre événement traumatisant ;
- Accompagnement individuel après une agression ou tout autre événement traumatisant.

Notes

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

Bureaux régionaux du Groupe IDEWE

Contactez-nous – Nous nous ferons un plaisir de vous aider !

Antwerpen

Tél. 03 218 83 83

antwerpen@idewe.be

Hasselt

Tél. 011 24 94 70

hasselt@idewe.be

Namur

Tél. 081 32 10 40

namur@idewe.be

Bruxelles

Tél. 02 237 33 24

bruxelles@idewe.be

Leuven

Tél. 016 39 04 38

leuven@idewe.be

Roeselare

Tél. 051 27 29 29

roeselare@idewe.be

Charleroi

Tél. 071 92 74 60

charleroi@idewe.be

Liège

Tél. 04 224 76 43

liege@idewe.be

Turnhout

Tél. 014 40 02 20

turnhout@idewe.be

Gent

Tél. 09 264 12 30

gent@idewe.be

Mechelen

Tél. 015 28 00 50

mechelen@idewe.be

www.idewe.be | info@idewe.be

© IDEWE – Aucun extrait de cette publication ne peut, d'aucune façon et sous quelque forme que ce soit, être reproduit ou rendu public sans l'autorisation écrite de l'éditeur. Éditeur responsable : Dr Simon Bulterys, IDEWE, Interleuvenlaan 58, 3001 Louvain. 6286-2.2-201911-20187. Dépôt légal : D/2011/11.422/52.