



Gérer l'agressivité de la part de clients : conseils pour les collaborateurs

› Contexte

En ces temps incertains et inhabituels, les travailleurs de certains secteurs sont confrontés (davantage encore) à l'agressivité de la part de clients, patients, visiteurs, ... Vous trouverez dans cette fiche quelques conseils pour faire face, en tant que collaborateur ou employeur, à pareilles réactions agressives.

› Que peut faire le collaborateur ?

1) Reconnaître l'agression

Il est important de reconnaître le comportement agressif en tant que tel. C'est la seule façon d'y apporter une réponse adéquate. En cas de comportement agressif, il y a franchissement de limites, valeurs, normes ou règles. On parle également d'agression lorsqu'une personne menace de poser un comportement abusif. L'agression n'est pas nécessairement un acte délibéré : l'agresseur peut être conscient de l'effet qu'a son comportement, mais ce n'est pas nécessairement le cas.

Il existe différentes formes d'agression :

- l'agression verbale (par ex. jurer, crier, faire des reproches)
- l'agression physique (par ex. porter des coups, pousser, donner des coups de pied, utiliser une arme)
- l'agression non verbale (par ex. avoir des gestes menaçants ou humiliants, cracher, exhiber une arme)
- l'agression matérielle (par ex. jeter des objets, claquer la porte, donner des coups de pied dans le mobilier)
- l'agression psychique (par ex. menacer, faire du chantage, mettre la personne sous pression, la harceler)

Chacun perçoit les choses différemment, ce qu'une personne vit comme une agression ne sera peut-être pas perçu de la même façon par une autre. Cela s'explique du fait que l'agression est liée au franchissement de **limites** et ces limites diffèrent d'une personne à l'autre, d'une situation à l'autre, et parfois même d'un moment à l'autre (un jour n'est pas l'autre).

2) Il vaut mieux prévenir que guérir

Essayez au maximum de prévenir l'agression, notamment :

- ayez une **communication claire envers les clients** en ce qui concerne les services (adaptés), la disponibilité limitée des moyens, le temps d'attente, ... Communiquez tant au moyen d'affiches placées à différents endroits (par ex. à l'entrée, à l'accueil, à la caisse) qu'en ligne.
- **observez et écoutez attentivement.** Restez vigilant et soyez attentif aux signes précurseurs de l'agression : par ex. une transpiration visible, une coloration rouge ou blanche du visage ou du cou, des soupirs bruyants, le froncement des sourcils, une mâchoire contractée, le fait de se balancer d'un côté à l'autre, des tics nerveux au niveau des pieds ou des mains, une voix tremblante, un débit de paroles rapide.
- **réagissez rapidement lorsque vous reconnaissez les signes avant-coureurs.** Abordez le client qui fait nerveusement les cent pas par exemple, et demandez-lui comment il se sent (par ex. « ça va, monsieur ? Je vois que vous faites les cent pas »), faites preuve de compréhension face à ses émotions (par ex. « je comprends qu'il est difficile d'attendre... »). Ensuite seulement, rappelez au client les règles d'application (par ex. « vous pouvez attendre à cet endroit », « vous pouvez vous adresser à cette personne », « je m'occupe de vous dans un instant »).

3) Reconnaître les différentes causes d'agression, réagir de manière rapide et adéquate

Face à une agression, il est important de faire connaître ses limites. Plus on réagit précocement et plus les chances augmentent que l'agression cesse rapidement. Ayez conscience du fait que **gérer l'agression n'est pas quelque**

chose de naturel et qu'il n'existe pas de technique miracle pour y mettre un terme. Parfois, la situation s'aggrave malgré le fait d'avoir réagi suffisamment tôt et d'avoir appliqué tous les conseils.

Voici quelques **conseils généraux** pour aborder un client et le confronter à son comportement agressif :

- Ne prenez pas son agressivité personnellement, continuez à considérer l'agression comme une forme de comportement.
- Essayez de garder votre calme et parlez lentement, calmement et fermement.
- Soyez attentif à votre comportement non verbal (par ex. ne pas pointer du doigt, ne pas croiser les bras) et maintenez la distance physique nécessaire.
- Laissez l'autre terminer sa phrase et gardez un contact visuel.
- Utilisez des phrases courtes et simples, et ne posez qu'une seule question à la fois.

Si le comportement agressif ne vous est **pas adressé à vous personnellement, mais s'adresse par exemple à l'organisation et que le client manifeste son mécontentement par rapport aux règles ou aux procédures**, il y a probablement ce que l'on appelle une agression de frustration. Le client est frustré, se sent impuissant et tout à coup, la coupe déborde. Dans un premier temps, laissez le client s'exprimer. Lorsque le client se sera calmé, résumez brièvement ses propos. Faites preuve de compréhension face aux émotions du client (par ex. « je comprends qu'il soit difficile d'attendre »). En cas d'agression de frustration, le comportement agressif va diminuer lorsque vous ferez preuve de compréhension. Nommez ensuite le comportement agressif et posez des limites (par ex. « je vois que vous êtes fâché, mais je ne tolère pas que vous me parliez sur ce ton »). Dites ce que vous pouvez faire ou non pour résoudre le problème (par ex. « voici ce que je peux faire pour vous... »). Demandez au client ce qu'il préfère et mettez-vous d'accord sur le plan concret. Si nécessaire, répétez le message.

En cas de **grande frustration**, il ne sert à rien de discuter de la frustration du client à ce moment-là. Exprimez-vous en peu de mots et essayez d'établir le contact avec le client de manière directe : par ex. demandez-lui de vous regarder, adressez-vous au client personnellement en l'appelant par son nom, si vous ne connaissez pas son nom, appelez-le 'monsieur/madame'. Gardez votre calme mais soyez ferme. Donnez une instruction claire à réaliser (par ex. « allez vous asseoir un instant là svp », « posez cela svp » au lieu de « gardez votre calme svp ») et répétez le message si nécessaire. Vous poserez ainsi des limites au comportement agressif et dirigerez l'attention sur le comportement souhaité.

Si l'agression vous est personnellement adressée (par ex. insultes ou menaces personnelles telles que « vous êtes payé pour empoisonner la vie des gens », « si vous ne faites pas cela pour moi tout de suite, alors... », « je sais où vous habitez »), il est probablement question d'agression instrumentale. L'agresseur utilise l'agression intentionnellement pour atteindre un but. Souvent, l'agresseur emploie des tactiques variables, par ex. flatter la personne, prendre un air malheureux, offenser, menacer. L'important est de rester en dehors du combat que veut mener l'agresseur. Ne prenez pas l'attaque de manière personnelle et ne réagissez pas au contenu de ses propos. Réagissez dès la première attaque personnelle. Nommez le comportement (par ex. « je vois/j'entends/je remarque que vous haussez le ton »). Demandez à la personne de cesser ce comportement et d'adopter un autre comportement. Mettez l'agresseur face à un choix (soit ... soit ...). Par ex. « J'entends que vous êtes fâché. Alors soit vous arrêtez de m'insulter, soit je devrai mettre un terme à cette conversation ». Si nécessaire, répétez le message.

Si vous remarquez que **l'agresseur est sous l'influence de l'alcool, de drogues ou de médicaments, ou que vous soupçonnez l'existence d'un syndrome particulier** (par ex. la démence, une psychose, ...), mettez un terme à la conversation et évaluez la nécessité de faire appel à une aide professionnelle.

Si le comportement agressif ne cesse pas, mettez un terme à la conversation et expliquez-en brièvement la raison (par ex. « je mets fin à cette conversation car vous continuez à me crier dessus »). Si nécessaire, appelez un dirigeant pour vous assister. Si le comportement agressif perdure, demandez au client de s'en aller. **Si vous avez épuisé tous les moyens d'intervention**, veillez en premier lieu à assurer votre sécurité et celle de vos collègues. Utilisez un bouton d'alerte ou d'autres moyens pour avertir vos collègues ou votre dirigeant. Si nécessaire, appelez la police.

4) **L'agression n'est pas quelque chose de 'normal' et aura toujours un impact !**

Prenez conscience du fait que l'agression n'est jamais quelque chose de 'normal' et qu'il faut toujours y réagir. L'agressivité ne peut jamais devenir une composante du travail ! En outre, l'agression aura toujours un impact : on ne s'y habitue pas, même si on en a parfois l'impression. Parlez-en à votre dirigeant. Si nécessaire, demandez à bénéficier d'un premier entretien auprès de la personne de confiance ou du conseiller en prévention pour les aspects psychosociaux et signalez tout incident relatif à une agression dans le registre de faits de tiers.

› Informations utiles

Cohezio, votre service externe de prévention et de protection au travail, est à votre service pour :

- accompagner la ligne hiérarchique tout au long de cette crise et apporter des conseils par rapport aux mesures à prendre
- offrir un soutien psychosocial aux travailleurs qui en éprouvent le besoin
- assurer le suivi de l'état de stress post-traumatique en cas par exemple d'agression grave.

N'hésitez pas à faire appel à nos services dans cette période difficile par le biais de notre adresse mail sec.rim@cohezio.be ou au numéro 02/533.74.88. Cohezio est là pour vous.

Prenez bien soin de vous et des personnes qui vous entourent.