

Prévenir les agressions verbales à l'autre bout du fil



Rachel Dupuis
rdupuis@asstsas.qc.ca

Depuis la pandémie, les organisations observent une montée des agressions verbales de la clientèle à l'endroit du personnel. Cette réalité est particulièrement tangible pour les personnes qui répondent aux appels téléphoniques. Les propos offensants, les menaces, les insultes et le harcèlement au téléphone sont des comportements violents pouvant compromettre l'intégrité émotionnelle et psychique de la personne ciblée. Voici quelques stratégies préventives pour contrer et gérer ce risque.

Au téléphone, les agressions verbales se manifestent par des paroles, des mots ou des expressions qui cherchent à nuire, à humilier, à dévaloriser ou à contrôler l'autre personne. Il s'agit d'une forme de cyber-violence puisqu'elle se produit à travers des technologies numériques, comme le téléphone ou les messages vocaux.

Augmentation du temps d'attente ou rendez-vous déplacé sont des exemples de situations susceptibles d'engendrer des tensions émotives et des agressions verbales à l'endroit du personnel de soutien responsable d'en aviser la clientèle. Règle générale, encourager une communication respectueuse demeure la clé pour prévenir les agressions. Faire preuve d'écoute active, d'empathie, de tact et de diplomatie s'avère essentiel pour favoriser des échanges sains. Toutefois, assurer sa sécurité n'est pas que l'affaire du personnel, la direction aussi doit s'engager à lutter contre les risques d'exposition aux agressions verbales.

Pratiques organisationnelles

La violence est reconnue comme un risque au sens de la *Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail* (LMRSST). Les organisations ont donc le devoir de mettre en place des mesures pour la prévenir. Il faut établir des politiques contenant des procédures, soit des codes de conduite pour contrôler les risques d'exposition à diffé-

Le stress et les émotions engendrés dans ces situations peuvent rendre difficile le maintien de la distance psychologique et entraîner des réactions impulsives.

rents types d'agressions, incluant les agressions verbales. Il importe de communiquer au personnel et à la clientèle les limites de ce qui est acceptable et de ce qui ne l'est pas. Il faut aussi déterminer comment et par qui ces informations sont communiquées. Par exemple, sur les lignes téléphoniques en attente, il est possible d'ajouter un message vocal rappelant les règles de courtoisie à suivre lors des échanges : « Notre établissement valorise le respect, la civilité et la cordialité. Merci de votre courtoisie. »

Il peut être bénéfique de désigner un intermédiaire, comme un supérieur immédiat ou une personne formée en gestion de crise, pour épauler la personne ciblée et pour résoudre la situation. Il importe de bien choisir l'interlocuteur et le mode d'intervention pour éviter de jeter de l'huile sur le feu. Idéalement, l'employeur doit offrir de la formation sur les attitudes et les comportements à adopter pour éviter ou pour neutraliser une escalade de violence, comme l'approche pacifiante du programme *Oméga*.

Éléments clés de l'approche

En toute circonstance, adopter une attitude accueillante et bienveillante permet d'éviter l'escalade d'une crise de violence ou de l'apaiser. Il en va de même face à des agressions verbales téléphoniques. Selon l'approche pacifiante, prévenir ce type de situation passe par l'adoption de comportements sécuritaires.

CALME ET POLITESSE

Il importe de garder son calme en situation d'agression, même si cela s'avère difficile. Projeter une attitude posée a pour effet de neutraliser ou d'apaiser la personne en crise. Par le même effet miroir, demeurer poli encourage la civilité et décourage l'impolitesse.

ÉCOUTE ACTIVE

Rester centré sur la personne plutôt que sur la tâche. Il faut écouter ce qu'elle a à dire, malgré l'inconfort suscité par l'agression verbale ou le retard qu'elle engendre sur les tâches à accomplir. À travers ses paroles agressives, la personne exprime généralement ses besoins et ses émotions. Il faut donc prendre le temps nécessaire pour l'écouter et ne pas uniquement chercher une solution pour mettre fin rapidement à la crise de violence. Ce type de stratégie risque de ne pas répondre aux réels besoins du client et d'envenimer la situation.

DISPONIBILITÉ ET OUVERTURE

Prendre son temps et s'armer de patience. Souvent, la personne se trouve en tension émotionnelle au point d'en perdre ses capacités d'attention et de compréhension. Tant que l'employé n'est pas ciblé par les propos, il doit tolérer le retard occasionné par la situation.

TON NEUTRE

Éviter de monter le ton pour être entendu par une personne qui s'exprime avec colère. Au contraire, le baisser amène bien souvent l'autre à imiter son interlocuteur. Dans le même sens, il faut s'abstenir de prendre un ton irritant ou confrontant.

VOCABULAIRE SIMPLE

Utiliser des mots simples et de courtes phrases. Répéter les explications pour s'assurer de la compréhension de la personne.

CIBLE

Savoir vers qui ou quoi l'agressivité est dirigée : l'organisation, le personnel, la personne elle-même ? Si l'employé impliqué n'est pas ciblé directement, il peut poursuivre son intervention tout en demeurant vigilant. S'il est ciblé, il doit se protéger selon le protocole en place : transférer l'appel à un responsable ou raccrocher. En effet,



lorsque la capacité à assurer sa sécurité est dépassée, il faut se retirer.

DISTANCE PSYCHOLOGIQUE

Maintenir une distance psychologique, c'est-à-dire ne pas se laisser atteindre par les propos ou les comportements de la personne. Bien que ceux-ci puissent heurter, il faut laisser la personne s'exprimer sans se sentir concerné et sans la juger, sans la contredire ni l'approuver.

Le stress et les émotions engendrés dans ces situations peuvent rendre difficile le maintien de la distance psychologique et entraîner des réactions impulsives. Des techniques de gestion du stress peuvent être employées, comme la respiration profonde, pour aider à rester calme.

LIMITES

Exprimer les limites relatives à son rôle et sa responsabilité dans le milieu de travail, s'il n'est pas possible de combler le besoin de la personne agressive. Il faut dire ses limites et diriger la personne vers les bonnes ressources.

Prévenir, prévoir

Prévenir les agressions verbales téléphoniques est une responsabilité partagée entre l'employeur et le personnel. L'adoption d'attitudes de base peut permettre de réduire les risques d'exposition à la violence. En portant l'attention sur la personne et en encourageant l'expression des émotions, l'approche pacifiante favorise une diminution de la tension émotionnelle et permet d'éviter l'escalade de violence. Enseignée lors du Jour 1 du *Programme Oméga travailleurs*, cette approche met de l'avant un mode de communication compréhensif et bienveillant. Cependant, si la situation s'envenime, d'autres interventions doivent être prévues et portées par un programme de prévention de la violence connu de tous. Lorsque le téléphone sonne, le travailleur qui répond doit savoir exactement quoi faire si l'appel tourne mal. La prévention ne s'improvise pas au bout du fil. ■