

Fiche d'identité

- **NOM** : ACM, Office public de l'habitat Montpellier Méditerranée Métropole.
- **ACTIVITÉ** : premier bailleur social public de la région Occitanie.
- **GESTION** : 22 000 logements, ce qui représente plus de 50 000 locataires.
- **EFFECTIF** : 295 personnes.

L'essentiel

- **AU QUOTIDIEN**, les agents d'ACM Habitat sont fréquemment confrontés à des violences verbales ou physiques. Pour y remédier, ce bailleur social a mis en place des groupes de réflexion sur le sujet ainsi qu'un suivi systématique des violences, quelle que soit leur nature.
- **DES SOLUTIONS** concrètes, comme l'aménagement d'un espace d'information en centre-ville et la réorganisation des services ont été trouvées, avec la Carsat et les salariés d'ACM Habitat.

LE CHIFFRE

80%

des signalements donnent lieu à un arbre des causes.



© Fabrice Dimier pour l'INRS

HABITAT SOCIAL

Plus belle la vie dans les quartiers

MENACES VERBALES et physiques. De nombreux agents d'ACM Habitat, un organisme gérant un parc de logements sociaux à Montpellier, sont confrontés à toutes formes d'agressions. La direction des ressources humaines et le CHSCT, avec la Carsat Languedoc-Roussillon et le médecin du travail, se sont attelés à ce sujet. Des solutions existent, très concrètes.

Il y a dix ans, quand je suis arrivée à ACM Habitat, je me suis réjouie car il n'y avait presque pas d'accidents du travail... mais je me suis vite rendu compte que c'était l'arbre qui cache la forêt », se remémore Anne Dumont-Lauvergne, DRH d'ACM Habitat. Un organisme qui gère un parc de 22 000 logements sociaux et emploie 295 personnes à Montpellier, dans l'Hérault. ACM Habitat renseigne, aide, accueille de futurs locataires. Mais aussi gère et entretient des logements. « Avant, on avait des agents d'accueil qui s'occupaient de tout : des réclama-

tions techniques et locatives et des demandes de logements. Et qui pouvaient être confrontés à de la violence », remarque Ouahiba Benameur, secrétaire du CHSCT et responsable de la gestion économique d'une agence. Certes, il y avait peu d'accident sde travail (AT), mais beaucoup d'arrêts pour cause d'épuisement, d'usure... Aussi, quand les équipes prennent conscience que certains cas de violences peuvent être déclarés comme AT, les chiffres grimpent, passant de 1 ou 2 AT déclarés par an à plus de 25. « En CHSCT, en négociation, en DP, en CE... On nous reprochait

Delphine Vaudoux

tout. On n'était pas loin de la bataille rangée avec le CHSCT », déclare la DRH. Au bout d'un certain temps, les deux parties se rendent compte qu'elles ne disposent pas des mêmes éléments et décident de rencontrer ensemble les salariés victimes d'agression. « Nous avons alors enfin réussi à travailler ensemble – partenaires sociaux et direction », poursuit Ouahiba Benameur. Une démarche de prévention des RPS est initiée en 2015, avec l'aide de la Carsat Languedoc-Roussillon, du service de santé au travail, du CHSCT, des délégués syndicaux et de la direction. Puis expliquée dans les agences.

Solidarité « collaborative »

Première étape : l'audit. 80 personnes sont interrogées par un cabinet externe. En mars 2016, une restitution est faite à tout le personnel. Six groupes de travail sont constitués pour faire des propositions sur les thématiques identifiées : clarification des règles de management ; encadrement de la performance ; homogénéisation des pratiques ; intégration des nouveaux collaborateurs ; formalisation du processus de gestion des violences externes et d'accompagnement des victimes ; accueil du futur locataire.

« Dans chacun des groupes, explique Valérie Arnal, responsable de communication et animatrice d'un groupe de travail, nous nous sommes réunis cinq ou six fois avant de proposer des solutions. » Un vaste plan d'actions de prévention voit le jour, avec un nouvel espace d'information et la mobilisation des équipes de proximité pour créer du lien social. Fini les agents d'accueil qui recevaient du public toute la journée, à qui on demandait tout et n'importe quoi.

L'espace information logement (EIL) est désormais installé en centre-ville, avec la plate-forme téléphonique. Accessible en tram. « Du coup, les gens arrivent moins stressés », remarque Ouahiba Benameur. Ouvert tous les matins, sans rendez-vous, il

offre un premier niveau d'information : l'un n'arrive pas à se connecter, l'autre veut connaître les conditions de ressources... L'ambiance est feutrée. L'espace a été aménagé en concertation avec les salariés : les cloisons sont vitrées, une télévision et des plantes vertes rendent l'attente agréable. Pour recevoir le public, la vitre dotée d'un hygiaphone a été supprimée et une banque d'accueil plus large a été mise en place. « C'est nettement mieux, relate Nicolas Odin, chargé de gestion clientèle. La vitre mettait de la distance mais incitait les demandeurs, et nous aussi, à crier. On créait ainsi des conditions de violence verbale. » « La banque plus large ? C'est pour mettre de la distance entre nous et le demandeur. Et ça marche ! », complète Bénédicte Dugandzic, chargée de clientèle aussi.

Un bouton d'alarme silencieux a été installé. S'il est déclenché, un gyrophare se met en marche dans tous les bureaux. Toutes les portes restent ouvertes. « Au cas où, précise Marie-Luce Fortes, adjointe à l'EIL. Pour entendre les éventuels éclats de voix ou pour aider en cas d'affluence. » « On a beaucoup travaillé sur la solidarité collaborative, et ça n'est pas un vain mot. En cas de problème, toute l'équipe se mobilise », complète Valérie Arnal. Enfin, la dizaine de salariés qui ont aussi suivi une formation à la gestion des risques de violence, tournent sur différents postes, par demi-journées : à l'accueil physique, téléphonique ou pour traiter les dossiers.

Rechercher les causes

En cas de violence avérée, une procédure a été instaurée, issue d'un groupe de travail. « Un homme par exemple est venu plusieurs fois et nous a déclaré qu'il allait revenir "faire un carnage" », relate Marie-Luce Fortes. Les personnes ayant assisté à la scène ont reçu un soutien de la part des ressources humaines et une thérapeute spécialisée dans la prise en charge des victimes d'agression est venue sur place. « Le fait qu'elle se soit déplacée sur le lieu de travail

est très important, insiste Joëlle Pacchiarini, ingénieur-conseil à la Carsat Languedoc-Roussillon. Car trop souvent, on se dit que ça n'est pas important. Il y a un déni du risque, les incidents se succèdent et les personnes vont de plus en plus mal. »

« Lorsque le ton monte entre un salarié de l'organisme et son public, c'est souvent un problème de "contrat" mal compris entre les deux personnes, poursuit-elle. On est alors tenté de mettre cela sur le compte du comportement, de l'individuel, alors qu'il faut remonter aux causes pour éviter que ça ne se reproduise... » Chez ACM Habitat, une adresse mail est largement diffusée auprès des salariés afin qu'ils fassent remonter les incidents. Les mails arrivent aux ressources



© Fabrice Dimier pour l'IMRS

Au niveau de l'accueil du public, des aménagements ont été créés pour rendre le contact plus paisible et éviter les sources de stress ainsi que les risques de dérapages verbaux et physiques.

humaines et aux membres du CHSCT. « Je rappelle toujours le salarié qui a envoyé un mail, explique Laurent Navarro, animateur santé sécurité au travail. Et je fais presque toujours une analyse pour rechercher les causes, même lorsque ça n'est pas un AT. » 80% des signalements donnent ainsi lieu à un arbre des causes. « C'est très important, conclut Joëlle Pacchiarini. Car un comportement n'a du sens que dans le contexte où il a été généré : on ne peut pas agir sans avoir analysé et compris les causes ayant amené de la violence. Quelle qu'en soit la nature. » ■