



MINISTÈRE  
DE LA TRANSFORMATION  
ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

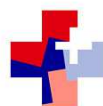
Direction interministérielle  
de la transformation publique

# Prévention et gestion des incivilités et des agressions

—

## Guide d'animation d'ateliers d'échanges

SERVICES  
PUBLICS



## Pourquoi organiser des ateliers d'échanges sur les incivilités ?

*« La discussion entre collègues est le meilleur moyen de se former à la prévention des incivilités et agressions »*



L'objectif est de définir ensemble :

- La nature du problème
- La manière de le prévenir
- Les comportements à adopter et la coordination à mettre en œuvre

Organiser des ateliers d'échanges sur les incivilités et les agressions permet de sensibiliser les agents à leurs conséquences, tant sur le bien-être individuel que sur le fonctionnement du service. **Ces ateliers d'échanges offrent un espace sécurisé pour exprimer les situations vécues, les émotions ressenties, les préoccupations et les propositions d'amélioration.**

Moments d'expression et de réflexion individuelle et collective, les ateliers encouragent la compréhension mutuelle et la coopération au sein de l'équipe, car ils invitent à trouver ensemble les solutions aux difficultés rencontrées.

Définir ensemble les actions à mener pour prévenir et faire face aux incivilités et agressions conduit plus largement à réfléchir à l'organisation interne et au service rendu. Une telle réflexion peut être source d'innovation et d'amélioration de l'expérience des agents comme de celle des usagers.

Ce guide vous aide à concevoir et animer un atelier d'échanges, en vous suggérant un déroulé pour aborder les grands enjeux de la prévention et de la gestion des incivilités et agressions. Des outils d'animation, mises en situation interactives vous sont également proposés pour favoriser l'apprentissage actif et l'engagement des participants.

**A quoi sert ce guide ?**

Ce guide d'animation n'est qu'une base de travail à adapter en fonction de vos propres objectifs d'échange et de formation et de la politique de prévention mise en œuvre par votre institution. Quel que soit le mode d'animation retenu, la chose la plus importante est que les participants aient pu exprimer leur vécu, partager leurs solutions de désamorçage des tensions et discuter des actions et règles à mettre en œuvre collectivement.



# Préparer l'atelier

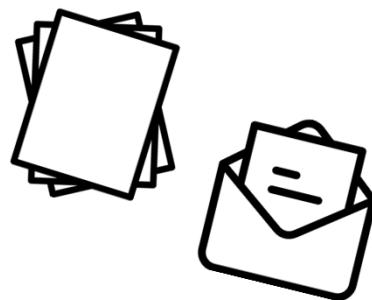


## Prévoir la logistique

- Identifier et inviter les participants
- Réserver une salle adaptée (taille, équipement)
- Prévoir un vidéo-projecteur, des post-it de différentes couleurs, des stylos, des marqueurs, un tableau/paperboard
- Imprimer les outils de mise en situation pédagogique, les aides de jeu et les supports fournis dans ce guide
- Si possible, prévoir des boissons chaudes et froides et des biscuits pour les pauses (montrer aux agents qu'on les considère)
- En fonction du nombre de participants : veiller à former 1 maître de jeu pour 5 participants quelques jours avant l'atelier (prévoir une heure de formation)

## Définir les objectifs pédagogiques et le mode d'animation :

- **Problématiser** : quels sont les problèmes à résoudre, à quoi doit servir ce moment ?
- **Informier** : quels sont les messages à passer et comment ?
- **Discuter** : Quels sont les sujets qui appellent un échange entre agents/ à discuter
- **Pour démarrer ou pour approfondir** : Positionner l'atelier d'échanges par rapport aux autres dispositifs de formation à la prévention des incivilités : avant pour sensibiliser ou après pour approfondir.
- **Durée** : une demi-journée ou une journée
- **Animer** : prévoir le placement des participants (éviter qu'ils se placent avec les gens qu'ils connaissent, favoriser les rencontres)



# Les différentes séquences





## Le récapitulatif



### Format ½ journée (Atelier matin seulement) (ou matinée du format 1 journée) – POUR TOUS

**Introduction**  
page 7

30 min

60 min

**Premier temps d'échange : comprendre les incivilités**  
page 8

**Mise en situation « Tension sur la ligne » + débrief**  
page 9

60 min

### Format 1 journée (Atelier matin + après-midi) : choisir 2 séquences parmi les 4 suivantes

**Travail en sous-groupes : Prévenir et faire face aux incivilités et aux agressions**  
page 11

60 min

60 min

**Mise en situation « agression physique et verbale »**  
(en préparation)  
page 12

**Tour de table : après une agression**  
page 13

60 min

60 min

**Atelier « Co-construire notre charte face aux incivilités et agressions »**  
page 14



## Déroulé type

**9h30-10h15** : introduction

**10h20-11h20** : premier temps d'échanges « comprendre les incivilités »

**11h30-12h30** : mise en situation

**12h30-13h30** : déjeuner

**13h30-14h40** : deuxième temps d'échanges  
(choisir 2 options parmi les 4)

**14h40-14h55** : pause

**14h55-15h40** : atelier Co-construction de la charte/troisième temps

**15h40-16h** : bilan et conclusion de la journée



## Modularité

- *Difficile de libérer une journée ?*  
N'hésitez pas à sélectionner les séquences les plus pertinentes pour votre service pour composer une demi journée avec les différents temps présentés dans ce guide
- *Ne négligez pas l'importance du temps d'introduction et d'inclusion*  
qui permet de mettre en condition les participants pour ces temps d'échanges et de co-construction
- *Chacune de ces séquences sont adaptables* à vos besoins et à votre administration



## Objectif de ces ateliers :

sensibiliser les participants aux incivilités et agressions dans les services publics, leur fournir des outils pour y faire face et permettre une réflexion en interne sur les actions à mettre en place.



## Séquence 1 : introduction (30 minutes) :

Accueil des participants et présentation de l'objectif de l'atelier

### 10' Temps 1 : cadrer le sujet

Brève introduction des défis auxquels les services publics sont confrontés en termes d'incivilités, mention de l'actualité de la thématique au sein de l'organisation (si des événements inciviques sont arrivés récemment).

(En option : rappel de l'importance des principes issus de SP+)

### 5' Temps 2 : règles et valeurs durant la journée

Présentation des règles de fonctionnement de l'atelier et des attentes vis-à-vis des participants. Notamment des valeurs et règles du jeu communes : écoute, respect, bienveillance, confidentialité.



CF présentation slides 2-3  
**PRÉVENIR ET GÉRER LES INCIVILITÉS  
ET LES AGRESSIONS**

### 15' Temps 3 : l'inclusion

**Option 1** : si les participants ne se connaissent pas vraiment : Portrait à deux

(5 min) Chaque participant se met par deux. Se présente en 1 minute à l'autre (qui je suis, ce que j'ai envie de raconter sur moi, pourquoi je suis là aujourd'hui, une anecdote insolite). (10min) En groupe complet, chaque participant tente de restituer un portrait de son binôme au reste du groupe.

**Option 2** : si les participants se connaissent : trouver l'intrus

Par petit groupe de trois ou quatre, debout, chacun donne 3 informations sur soi. L'une de ces informations doit être fausse. Le reste du petit groupe doit identifier qu'elle est l'information erronée.



CF présentation slides 4-6  
**PRÉVENIR ET GÉRER LES INCIVILITÉS  
ET LES AGRESSIONS**

## Séquence 2 : atelier : comprendre les incivilités et les agressions (60 min)

### 15' Temps 1 : échanges

**Objectif :** premier échange sur « Qu'est-ce qu'une incivilité ? »

**Question adressée :** à quels types d'incivilités peut-on être confronté lorsque l'on échange avec un usager ? Au guichet, au téléphone, par mail, même situation ?

**Modalité d'expression des participants :** 1 post-it = 1 idée

**Timing :** 15-20 min selon le nombre de participants

### 20' Temps 2 : apports

**Objectif :** sur la base des échanges qui précèdent, l'animateur peut approfondir en apportant du contenu (cf. diapositives mises à disposition) : (15mn max, plus inviter l'animateur à personnaliser les données)

- Définition des incivilités, proximités et différences entre incivilités et agressions physiques et verbales.
- Présentation des grilles de classification des incivilités.
- Présentation de chiffres relatifs aux incivilités et aux agressions.

**Les messages clés à passer :**

- Les incivilités et les agressions physiques et verbales diffèrent par leur fréquence, leur gravité et la manière dont on doit les traiter.
- Mais même les petites incivilités du quotidien sont nocives : elles sont tellement fréquentes qu'elles peuvent sur la durée affecter le bien-être des personnes.
- Les incivilités ne sont pas exceptionnelles, mais il ne faut pas les banaliser : essayer de les éviter et savoir les gérer collectivement.
- Les incivilités augmentent et concernent tous les modes de contact (téléphone, mail, guichet).

**Modalité d'animation :** l'animateur présente les slides avec définition incivilités + exemples de classification et grille ONVS. Définition des incivilités et de leur importance dans les services publics, en particulier du fait de leurs spécificités et les différents canaux de communication concernés. Les participants réagissent s'ils le souhaitent.

**Timing :** 20 min (10 min Présentation + 10 min Réactions des participants)

### 15' Temps 3 : échanges

**Objectif :** rebondir sur les slides précédents : parmi les différentes incivilités et agression présentées quelles sont celles qui vous touchent le plus ? (ou les amener à donner des exemples vécus pour chaque type d'incivilité et canal où elles se diffusent)

**Modalité d'expression des participants :** 1 post-it = 1 idée / 1 couleur par catégorie, deux colonnes sur le paper board

**Timing :** 15-20 min selon le nombre de participants



**CF présentation slides 7-17  
PRÉVENIR ET GÉRER LES INCIVILITÉS  
ET LES AGRESSIONS**



## Séquence 3 : mise en situation (incivilité du quotidien) (60')

30'

### TEMPS 1 : LA MISE EN SITUATION

Se référer à la mise en situation « Tension sur la Ligne »



15'

### TEMPS 2 : DEBRIEFING

**Objectif :** partager collectivement les enseignements de la mise en situation

**Question adressée :** que reprenez-vous de cette mise en situation ? Quelles sont les bons réflexes à retenir ? Cela fait-il écho à une situation que vous avez rencontrée récemment ?

**Modalité d'animation :** l'animateur note au tableau les éléments évoqués et fait circuler la parole



## Important

En amont, il est indispensable pour l'animateur de prendre connaissance du jeu, des éléments de débriefing, pour organiser au mieux cette séquence.

La mise en situation fonctionne par groupe de 5 participants, prévoir 1 maître de jeu pour 5 personnes.

## Format 1 journée (Atelier matin + après-midi)

Choisir 2 séquences parmi les 4 séquences suivantes

60'

### SÉQUENCE 4 : TRAVAIL EN SOUS GROUPES: PRÉVENIR ET GÉRER LES INCIVILITÉS ET AGRESSIONS

=> À partir des situations évoquées durant la matinée, amener les participants à réfléchir au rôle que doivent tenir l'agent, l'encadrant et l'utilisateur avant, pendant et après une incivilité ou une agression.

=> Séquence utile pour promouvoir une approche globale de la prévention et de la gestion des incivilités et préciser les responsabilités de chacun.

OU

60'

### SÉQUENCE 5 : MISE EN SITUATION SUR UN CAS D'AGRESSION VERBALE ET PHYSIQUE

=> éprouver les bons comportements à adopter face à une agression, comprendre le rôle de l'agent et de l'encadrant et les actions à mettre en œuvre après l'incident.

=> En cours de préparation, disponible à partir de février 2024.

OU

60'

### SÉQUENCE 6 : TOUR DE TABLE : APRÈS UNE AGRESSION

=> Éprouver les bons comportements à adopter face à une agression, comprendre le rôle de l'agent et de l'encadrant et les actions à mettre en œuvre après l'incident.

=> En cours de préparation, disponible à partir de février 2024.



60'

### SÉQUENCE 7 : CO-CONSTRUIRE NOTRE CHARTE DE FONCTIONNEMENT FACE A UNE INCIVILITE OU UNE AGRESSION

=> synthétiser les leçons apprises les uns des autres

=> Définir ensemble les limites entre le tolérable et l'intolérable

=> Décider ensemble des règles d'action à appliquer

## Séquence 4 : travail en sous groupes : prévenir et gérer les incivilités et agressions (60 min)

### 8' Temps 1 : réflexion individuelle

**Objectif :** Discussion sur les mesures à prendre pour prévenir et faire face aux incivilités et aux agressions

**Question adressée :**

Post-it couleur 1 : mes bonnes pratiques/mes recettes pour calmer un usager énervé (pour désamorcer un début d'agressivité)

Post-it couleur 2 : mes bonnes pratiques/mes recettes pour éviter que l'utilisateur ne s'énervé (prévention)

**Modalité d'expression des participants :** 1 post-it = 1 couleur = 1 idée

**Timing :** 5-8 min selon le nombre de participants

### 15' Temps 2 : échanges et partage

**Objectif :** débats et échanges sur les post-it rédigés par les participants

**Modalité d'animation :** l'animateur facilite les échanges et permet la circulation de la parole

### 15' Temps 3 : réflexion collective sur les facteurs déclencheurs des réflexions

**Objectif :** discussion collective de ce qui déclenche l'incivilité.

**Modalité d'animation :** brainstorming collectif ; l'animateur facilite les échanges et permet la circulation de la parole. Il peut également présenter des planches contenus fournis

### 15' Temps 4 : réflexion collective

**Objectif :** discussion sur ce que l'on doit faire pour prévenir et gérer les incivilités:

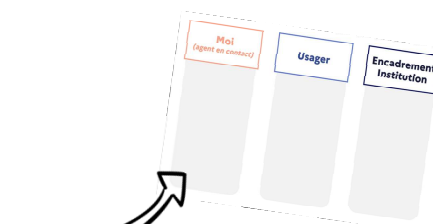
**Question adressée :** selon les 3 différents acteurs ci-dessous, quelles sont les actions possibles de prévention et de gestion d'une incivilité

- Moi en tant qu'agent
- L'encadrement et l'institution
- L'utilisateur

**Modalité d'expression des participants :**

Discussion collective animée par l'animateur qui prend en note sur le template

**Timing :** 15-20 min selon le nombre de participants



# EN PRÉPARATION

Séquence 5 : Mise en situation (agression physique et verbale) (60')

30'

## TEMPS 1 : LA MISE EN SITUATION

Se référer à la mise en situation « XXX »

# SÉQUENCE À VENIR

15'

## TEMPS 2 : DEBRIEFING

**Objectif :** Partager collectivement les enseignements de la mise en situation

**Question adressée :** Que reprenez-vous de cette mise en situation ? Quelles sont les bons réflexes à retenir ? Cela fait-il écho à une situation que vous avez rencontrée récemment ?

**Modalité d'animation :** L'animateur note au tableau les éléments évoqués et fait circuler la parole



## Important

En amont, il est indispensable pour l'animateur de prendre connaissance du jeu, des éléments de débriefing, pour organiser au mieux cette séquence

La mise en situation fonctionne par groupe de 5 participants, prévoir 1 maître de jeu pour 5 personnes

## Séquence 6 : tour de table : après une agression (60 min)

20'

### Temps 1 : tour de table

**Objectif** : amener les agents à exprimer et partager sur le ressenti après une situation agressive. Deux sujets peuvent particulièrement être abordés :

- **Le sentiment de soutien ressenti par l'agent**
- **Le signalement du problème : l'agent a-t-il signalé ou non ? Pourquoi a-t-il ou n'a-t-il pas signalé ?**

**Modalité d'animation** : l'animateur facilite les échanges et permet la circulation de la parole

40'

### Temps 2 : apports + échanges

**Objectif** : sur la base des échanges qui précèdent, l'animateur peut approfondir en apportant du contenu (cf. diapositives mises à disposition) :

- **Les actions à mettre en place immédiatement**
  - Prendre un temps pour soi/prendre du recul
  - Diffuser/Parler et être écouté
  - Signaler le problème/inviter et aider à signaler le problème
  - Selon les cas : amorcer un processus d'accompagnement
- **Les actions de soutien à moyen et long-terme**
  - Debriefing technique
  - Debriefing psychologique
  - Accompagnement administratif, juridique, professionnel et social
  - Prévention de la récurrence

**Modalité d'animation** : pour animer ces apports et les échanges avec les participants l'animateur peut utiliser les capsules vidéos mises à disposition dans la formation DITP à la prévention et à la lutte contre les incivilités et les agressions, notamment celles des modules 6 et 7.

## Séquence 7 : co-construire notre charte de fonctionnement face aux incivilités et aux agressions

### 5' Temps 1 : présentation de l'atelier

**Objectif** : formaliser un bilan des précédentes séquences et réaliser une première version d'une charte pour faire face aux incivilités

### 20' Temps 2 : co-construction des enseignements majeurs

**Objectif** : repartager collectivement les éléments appris durant les différents ateliers

**Les questions adressées :**

**Question adressée** : quels sont les grands enseignements ? (qu'est-ce qu'une incivilité, quels sont les facteurs déclencheurs, quels sont les bons réflexes et les ressources disponibles).

**Modalité d'animation** : les participants écrivent leurs idées sur des post-it. Affichés au tableau ou au mur le template. L'animateur colle les post-it dans les catégories du template adéquates. L'animateur lance ensuite une discussion collective.

### 20' Temps 3 : s'accorder collectivement

**Objectif** : se donner des résolutions collectivement

**Question adressée** : qu'est-ce que nous tolérons ? Qu'est-ce que nous ne tolérons pas ? Quel pourrait être notre mode opératoire collectif face à une incivilité ?

**Modalité d'expression des participants** : toujours 1 post-it = 1 idée / 1 couleur par catégorie. L'animateur colle les post-it dans les catégories du template adéquates. L'animateur lance ensuite une discussion collective.

**Timing** : 15-20 min selon le nombre de participants.



Les template pour la charte coconstruite à imprimer en A3



## Important

- En amont, il est conseillé à l'animateur d'imprimer les deux supports en annexe dédiés pour cette séquence.
- A la suite de l'atelier, l'animateur peut réécrire proprement sur les template vierges pour faire de cette charte une affiche partagée à mettre à la connaissance de tous dans les couloirs de l'administration.

# Ressources matériels et supports



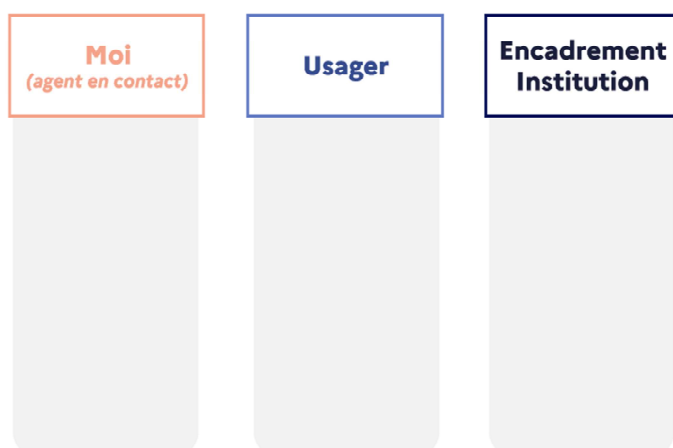
## PRÉVENIR ET GÉRER LES INCIVILITÉS ET LES AGRESSIONS

Direction interministérielle de la transformation publique

Les slides fournis



Les vidéos de la formation DITP



Les template pour la charte  
coconstruite  
à imprimer en A3

**NOTRE CHARTE  
POUR FAIRE FACE AUX INCIVILITÉS**

SERVICES PUBLICS

Moire

Les réflexes utiles

Pour agir

✓ Ce que l'on tolère

✗ Ce que l'on tolère pas

Notre mode opératoire face à une incivilité

- 1
- 2
- 3
- 4



**Moi**  
*(agent en contact)*

**Usager**

**Encadrement  
Institution**

# NOTRE FAÇON DE FAIRE FACE

Pour mémoire

Qu'est ce qu'une  
incivilité ?

Les déclencheurs  
d'incivilité

Les ressources et  
réflexes utiles

# CHARTRE DES INCIVILITÉS ET AGRESSIONS

## Pour agir



Ce que l'on tolère



Ce que l'on tolère pas

## Notre mode opératoire face à une incivilité

①

②

③

④



**MINISTÈRE  
DE LA TRANSFORMATION  
ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction interministérielle  
de la transformation publique

Ce document a été créé par la  
Direction interministérielle  
de la transformation publique

**[modernisation.gouv.fr](https://modernisation.gouv.fr)**

2023