

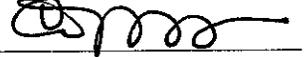
Shepell·fqi^{INC}

travail. santé. vie.

COMMISSION DES INSTITUTIONS

Déposé le : 20 juin 2014

No. : CI-012

Secrétaire : 

Services d'intervention post-traumatique Sûreté du Québec

*Nous renforçons la santé
des gens et des organisations.*

Shepell·fqi

travail. santé. vie.

Shepell·fqi

travail. santé. vie.

Lorsque des personnes sont impliquées dans un événement traumatisant, souvent ils font appel aux policiers. Mais lorsque ce sont les policiers qui sont impliqués dans un événement traumatisant, ou qui doivent intervenir dans un événement traumatisant, que se passe-t-il? Les policiers vont continuer à gérer la situation et ça les oblige très souvent, à mettre de côté leur propre ressenti. Mais quand la journée est terminée, comment font-ils face au choc physique et émotionnel ? Comment font-ils « après » pour reprendre leurs activités habituelles ?

Définition d'un événement traumatisant

Dans sa politique de gestion **DIR. GÉN. -34**, la Sûreté du Québec définit comme suit un événement traumatisant : « *événement soudain et extrême qui présente une menace, réelle ou perçue, pour la vie ou l'intégrité physique. La menace peut concerner l'individu lui-même ou autrui.* »

Vous trouverez en annexe la politique de gestion et la liste des exemples d'événements traumatisants qui peuvent requérir la tenue d'une intervention post-traumatique soit:

1. décès ou blessures graves d'un collègue;
2. décès ou blessures graves subies par un enfant;
3. suicide d'un collègue;
4. incident inusité et spécialement macabre;
5. événement impliquant plusieurs blessés ou morts;
6. la victime est une connaissance proche d'un employé;
7. événement ayant un impact émotionnel sérieux en raison de sa durée, son ampleur, son intensité émotive (**ex.** : utilisation d'armes à feu, prise d'otages, enlèvement);
8. opération impliquant une couverture médiatique exhaustive.

Comprendre l'impact d'un événement traumatisant

Les réactions à un événement traumatisant varient selon la personnalité de chacun. En effet, chaque personne réagira à sa façon à un événement soudain et imprévu. Cela pourrait être immédiatement suivi d'une période de choc et d'incrédulité. La réaction de choc pourrait se manifester de différentes façons.

La réaction d'une personne touchée par un événement traumatisant aura de multiples facettes. Ainsi, l'impact de l'événement pourrait se refléter non seulement sur les sentiments qu'elle exprime, mais aussi sur son comportement.

Le choc physique

Pour la personne impliquée dans un événement traumatisant, le premier impact, et le plus profond, est le choc physique qui entraîne une décharge soudaine d'hormones et d'adrénaline dans le sang et pourrait se manifester sous les formes suivantes :

- douleurs thoraciques
- étourdissements
- maux de tête
- palpitations
- baisse d'énergie
- douleurs dans le cou ou dans le dos
- nervosité, agitation

Un employé, de par son rôle d'intervenant de première ligne, qu'il soit policier ou civil, pourrait être porté à ignorer ces manifestations physiques et à les reléguer loin dans son inconscient alors qu'il est dans le feu de l'action, lui permettant ainsi de poursuivre sa mission jusqu'au bout.

Le gestionnaire doit évaluer dans un premier temps si l'employé (civil ou policier) est en mesure d'intervenir efficacement sur un événement, d'analyser la situation, de porter secours, de prendre le contrôle de la scène, d'y affecter les bonnes ressources, ...etc. Au moment où l'intervention prend fin, l'employé se retrouve face à ses réactions. Le voile de l'idéologie du milieu peut parfois l'empêcher de regarder son ressenti en face.

Les premières minutes qui suivent un événement traumatisant sont évidemment primordiales. En plus de son rôle de gestionnaire des opérations policières, le responsable en place dont les employés (policiers ou civils) ont été impliqués dans un événement traumatisant devra :

- recueillir les informations pertinentes;
- évaluer ou obtenir de l'information sur l'état des employés qui ont subi des blessures,
- observer les réactions des membres de son personnel touché;
- s'assurer que ces personnes reçoivent de l'aide immédiate et les diriger vers des ressources;
- demander une intervention post-traumatique pour ce groupe de personnes.

Le choc émotionnel

Les personnes impliquées dans un événement traumatisant font souvent état d'une vaste gamme de réactions émotionnelles. Celles-ci n'apparaissent en général pas immédiatement après l'événement, mais plutôt lorsque l'effet du choc physique s'est estompé quelque peu, habituellement le lendemain :

- colère/rage
- anxiété ou détresse
- négation
- nervosité
- souvenir d'un traumatisme antérieur
- difficulté à se concentrer
- irritabilité
- méfiance accrue
- perte du désir sexuel

- insomnie/cauchemars

Le choc émotionnel pourrait s'exprimer sous forme de colère dirigée contre l'organisation, basée sur la perception d'un manque de sensibilité de la part des gestionnaires. De plus, l'absence d'informations pourrait amplifier les réactions. Plus l'événement se prolongera, plus il est probable que les symptômes post-traumatiques seront intenses. Les témoins de ce même événement traumatisant ou les personnes qui en auraient entendu parler, pourraient quant à eux, avoir l'impression que des êtres chers sont en danger et continuer de se sentir menacés.

Un employé civil et plus particulièrement un policier, de par la nature même de son rôle d'intervenant de première ligne, peut être porté à ignorer et même à nier ses propres réactions et à minimiser ainsi son besoin de soutien psychologique.

Changements dans le comportement au travail

À la suite d'un événement traumatisant, les gestionnaires et les superviseurs devraient être attentifs aux changements de comportements de leurs employés

Voici quelques exemples de réactions émotionnelles pouvant se traduire par des changements dans le comportement habituel d'une personne :

- rêveries;
- baisse de la qualité ou de la quantité de travail;
- déficit de l'attention;
- troubles de la mémoire à court terme;
- erreurs plus fréquentes;
- refus de retourner au travail, désengagement dans le travail;
- répétition de tâches déjà accomplies
- isolement
- retards
- etc.

Le fait pour une personne d'être impliquée dans un événement traumatisant peut servir de déclencheur et ramener le souvenir d'une expérience antérieure traumatisante. Le comportement d'une personne peut être affecté au point de paraître inhabituel, surtout si l'événement traumatisant ne semble pas présenter de complications. Les gestionnaires qui se retrouvent dans de telles situations devraient démontrer de l'empathie envers les membres de leur personnel le plus durement touchés par l'événement.

Procédure en matière d'intervention post-traumatique

1. **AVANT QUE NE SURVIENNE UN ÉVÉNEMENT TRAUMATISANT** : Il est recommandé aux responsables d'unité de revoir et de discuter avec son personnel de l'application de la politique de gestion **DIR. GÉN -34**. Une bonne planification permettra à chacun de bien connaître son rôle; de savoir dans quelles circonstances une telle intervention est pertinente; qui peut l'autoriser; comment et où obtenir une intervention post-traumatique lorsque survient un événement traumatisant.

Cela leur permettra de comprendre que seul un professionnel habilité peut mener une telle intervention et que tout ce qui se dira durant cette intervention devra demeurer confidentiel. De plus, chacun prendra conscience que les objectifs visés par une intervention post-traumatique sont de prévenir ou de limiter l'apparition ou la persistance de séquelles psychologiques chez les employés impliqués et de les aider à récupérer afin de pouvoir reprendre leurs activités professionnelles habituelles.

2. **LORSQUE SURVIENT UN ÉVÉNEMENT TRAUMATISANT** : Dès qu'un événement traumatisant se produit, le gestionnaire et/ou l'employé applique la politique de gestion **DIR. GÉN. -34** en fonction de son rôle.

Lorsqu'un tel événement se produit durant une intervention policière, on doit s'assurer du maintien des opérations et des services tout en demeurant attentif aux réactions de ses collègues et ou de ses employés et en leur fournissant de l'aide immédiate au besoin, selon le cas.

Le gestionnaire d'unité informera le chef de la division régionale de l'administration régionale (DAR) (dans les districts) ou la chef de l'équipe santé et mieux-être (pour le GQG) et lui demandera son assistance, au besoin, dans la mise en œuvre de l'intervention. Le gestionnaire d'unité peut communiquer avec l'équipe Santé et mieux-être du Service de la santé et de la sécurité au travail pour obtenir plus d'informations sur le sujet.

Le responsable d'unité devra contacter, le plus rapidement possible, le Programme d'aide au personnel (PAP) en précisant clairement qu'il s'agit d'un événement traumatisant afin d'obtenir une évaluation ou une intervention post-traumatique; l'appel sera alors transféré au spécialiste en service au PAP.

3. **ÉVALUATION ET COORDINATION AU SEIN DE L'ORGANISATION** : Le spécialiste de l'intervention post-traumatique est un professionnel habilité en la matière et membre d'un ordre professionnel (psychologue, travailleur social, conseiller d'orientation, psycho-éducateur). Il évaluera l'impact de l'événement traumatisant et organisera le type d'intervention convenant le mieux à l'organisation, aux gestionnaires et aux employés. Habituellement, une intervention post-traumatique s'effectue en milieu de travail de deux (2) à sept (7) jours suivant l'événement traumatisant.

4. **ÉVALUATION ET COORDINATION EN CE QUI CONCERNE LES EMPLOYÉS** : Le spécialiste en intervention post-traumatique évalue l'impact de l'événement traumatisant sur les employés directement touchés. Avec le responsable d'unité, il détermine où et quand cette intervention aura lieu. Le spécialiste vérifie s'il y a des employés qui semblent plus affectés que d'autres et prépare son intervention en fonction des besoins, en tenant compte de la possibilité de devoir tenir des rencontres individuelles si requis et /ou de référer ces personnes à une ressource du PAP pour leur fournir un aide personnalisée. Le spécialiste en informe la chef de l'équipe Santé mieux-être par courriel selon le format pré-établi.

À la Sûreté du Québec la participation à l'intervention post-traumatique est obligatoire et on demande aux employés d'y participer activement, même si l'employé croit que ce n'est pas nécessaire. La participation de chaque employé touché par l'événement traumatisant permet de renforcer le processus de rétablissement, d'identifier les risques et réactions éventuelles et de régler les problèmes de façon proactive.

5. **SUIVI À LA SUITE DE L'INTERVENTION** : Le gestionnaire est invité à communiquer avec la chef de l'équipe Santé mieux-être pour faire part de son évaluation de l'intervention post-traumatique et du service reçu par le professionnel du PAP.

Intervention post-traumatique

Définition : « Rencontre de groupe ou individuelle dirigée par un professionnel pour exprimer le stress vécu et ayant pour objectifs d'atténuer l'impact de l'événement traumatisant et d'aider les employés à récupérer et à reprendre leurs activités professionnelles habituelles. » réf : DIR. GÉN. -34

Le processus de verbalisation (ou débriefing) s'effectue en groupe et fournit aux employés une occasion de parler de leur expérience et/ou d'entendre leurs collègues parler de leurs réactions et ce, en toute confidentialité. Cette démarche permet aux employés d'exprimer et de ventiler, en toute confiance, leurs réactions émotives, qu'ils aient été directement impliqués ou non.

Au cours de la première étape, le conseiller du PAP demande à chacun des participants d'expliquer son rôle et son degré d'implication au moment de l'incident. Il encourage les employés à expliquer ce qui, selon eux, s'est produit. Cette verbalisation les aide à mieux comprendre l'événement, élimine toute possibilité de confusion, leur redonne un sentiment de stabilité et facilite l'acceptation.

La question « Comment avez-vous réagi? » donne au conseiller l'occasion de mieux comprendre la situation et d'identifier les personnes qui éprouvent de la difficulté à composer avec leurs réactions et **qui** devront faire l'objet d'un suivi.

L'étape suivante sert à ventiler les réactions des participants. Le conseiller encourage les employés à parler en leur posant des questions qui prennent en compte les sentiments qu'ils éprouvent. Il crée un climat où les employés peuvent se sentir en sécurité alors qu'ils expriment leurs sentiments et leurs réactions. Ceux-ci pourraient également être encouragés à effectuer des comparaisons avec des incidents antérieurs. Cette étape du processus de verbalisation est intense et suscite parfois de nombreuses émotions chez les participants.

La dernière étape consiste à trouver des moyens de reprendre le contrôle de sa vie. Des questions telles que « Comment vous sentez-vous présentement? » sont posées dans le but de mettre l'accent sur les mécanismes d'adaptation. Le conseiller facilite une discussion visant à offrir des suggestions et des conseils et à établir un plan d'action. Cet exercice aide les participants à donner un sens au scénario actuel. Il leur fournit aussi des stratégies de gestion du stress.

Une séance de verbalisation dure habituellement entre 60 et 90 minutes. Il est recommandé que le groupe ne compte pas plus de 20 participants. La verbalisation de groupe aide les employés à comprendre leurs réactions, à faire un lien avec les événements et à intégrer cette expérience dans leur vie. Elle permet aux employés de parler de l'événement et de trouver des moyens de vaincre la peur, les préoccupations et l'anxiété associées à l'événement. Elle facilite le retour au travail et la reprise des activités habituelles.

Après la séance de groupe, il peut arriver que le conseiller rencontre un employé qui a besoin d'aborder individuellement certains aspects de sa situation en regard de l'événement traumatisant. Le conseiller peut aussi, lors de la séance de verbalisation, avoir lui-même identifié par les propos ou les comportements, une personne plus à risque de développer des symptômes liés l'événement traumatisant et qui pourrait bénéficier de services complémentaires. De plus, le conseiller peut ainsi apporter du soutien aux personnes qui ont de la difficulté à s'exprimer en groupe ou référer ces personnes vers les ressources pertinentes pour une aide personnalisée et individuelle.

Situations où une intervention de groupe présente peu d'avantages. Dans certains cas, il se pourrait que le débriefing de groupe se révèle difficile à effectuer ou peu utile. Voici des exemples de telles situations :

- la présence de conflits ou de divergences d'opinions dans le groupe;
- la phase initiale d'une procédure d'enquête criminelle ou disciplinaire en cours;
- le débriefing de groupe englobe à la fois les employés et les gestionnaires.

Dans ces circonstances, un membre de l'équipe d'intervention post-traumatique offrira une consultation à la personne ressource afin de l'aider à déterminer les différentes options possibles.

Conseils à l'intention des gestionnaires

1. Il est important qu'en tant que gestionnaire, vous gardiez votre calme autant que possible. Le gestionnaire qui réussit à garder son calme ramènera une certaine stabilité durant une période de confusion.

Au moment où survient un événement traumatisant, les personnes en autorité devraient avoir une bonne maîtrise d'eux-mêmes car ils auront à prendre la situation en main, à l'évaluer et à prendre les décisions qui s'imposent en fonction du mandat de la Sûreté et des différents impératifs qui s'imposent.

2. En tant que gestionnaires, il est important de reconnaître que vous n'êtes pas à l'épreuve d'un choc et que vous pourriez également devoir faire appel au soutien de votre propre réseau, la chef de l'équipe santé et mieux-être et du PAP.
3. Ne minimisez pas un événement traumatisant en tentant vous-même de vous aider ou d'aider vos employés à se sentir mieux par rapport à celui-ci. N'hésitez pas à faire appel au PAP qui a des professionnels de l'intervention post-traumatique qui sont habilités à de telles interventions.
4. Soyez présents et écoutez ce que vos employés ressentent le besoin de dire. Cette étape est importante au début du processus de rétablissement.
5. Ne tombez pas dans l'évitement ou le déni. Après un événement traumatisant, les employés ont besoin de savoir que les gestionnaires se soucient de leur bien-être et de leur sécurité. Soyez empathique et ouvert.
6. **Sous toutes réserves. À utiliser si pertinent.** Le meilleur moyen de traiter un choc physique consiste à offrir à la personne de la nourriture et une boisson faibles en glucides, en sucre et en caféine. Les aliments à teneur élevée en gras, ainsi que la caféine, pourraient aggraver le choc physique en augmentant l'agitation et l'hyperactivité. Offrez plutôt à vos employés des aliments susceptibles de les réhydrater et riches en vitamines et minéraux, tels que des fruits, des jus de fruits, des légumes et de l'eau minérale. Expliquez-leur également la raison de ces choix si nécessaire.
7. Le Programme d'aide au personnel (PAP) pourra vous offrir du soutien et des consultations. Les spécialistes de l'équipe Santé et mieux-être sont en mesure de vous aider à évaluer vos besoins en counseling individuel, de groupe ou en débriefing. Les conseillers du PAP peuvent également offrir aux gestionnaires et superviseurs un soutien continu et des consultations en gestion.

Le counseling à l'intention des employés et de leur famille

Tous les employés et les membres de leurs familles peuvent faire appel au counseling et aux services du PAP. Si un employé ou un membre de sa famille vit une situation traumatisante, il peut en tout temps composer le numéro sans frais : 1 800 931-5151 et parler immédiatement à un conseiller ou prendre rendez-vous pour une séance de counseling en personne.

Aide-mémoire à l'intention des gestionnaires et des superviseurs En cas d'événement traumatisant

Avant qu'un événement traumatisant ne se produise, prenez connaissance de la politique de gestion DIR.GÉN.-34. Il est important de connaître votre rôle en tant que gestionnaire et de savoir quand et comment obtenir l'aide du PAP afin de demander une intervention post-traumatique en milieu de travail

En cas d'événement traumatisant, la procédure suivante permettra au PAP d'envoyer sur place un conseiller du PAP qui correspond aux besoins de la situation décrite par le client :

Lorsqu'un événement traumatisant (incident critique) se produit :

- le gestionnaire ou la personne désignée
 - communique avec le PAP au 1 800 931-5151 et demande le Service d'intervention post-traumatique;
 - fournit ses coordonnées (nom, numéros de téléphone, télécopieur et cellulaire) ainsi que celles de la personne ressource sur place;
 - indique le lieu où s'est produit l'incident critique et donne un résumé de la situation.
- Le conseiller en intervention post-traumatique communiquera avec la personne ressource sur place (si ce n'est pas cette dernière qui fait l'appel) afin d'obtenir des renseignements au sujet de l'incident et aussi pour déterminer l'intervention la plus appropriée en fonction des événements.
- Afin d'assurer que l'intervention correspond parfaitement aux besoins et à la réalité des lieux et des employés touchés, il est essentiel que le conseiller en discute avec un gestionnaire et/ou un superviseur.

Le gestionnaire sur place fournit :

- un historique de l'événement traumatisant;
- des renseignements sur le nombre de personnes touchées;
- de l'information sur des situations ou événements récents pouvant avoir un impact sur l'événement actuel;
- les noms des employés identifiés comme étant le plus gravement touchés par l'événement traumatisant;
- une confirmation de l'heure, de la durée et des détails de l'intervention prévue ou à prévoir;
- **le conseiller du service d'intervention post-traumatique fera une recommandation et prendra charge de la situation. L'objectif est de soutenir le gestionnaire et non pas seulement de le conseiller;**
- **Lorsque le gestionnaire de la Sûreté choisi de ne pas organiser une intervention post-traumatique contrairement à ce qui est recommandé par le PAP, ce dernier contactera madame Nadine Carrier (ou la personne remplaçante) dans les plus brefs délais pour une décision finale;**
- **Une fois l'intervention confirmée,** un courriel doit être envoyé par le PAP à
Voir le format du courriel en attachement.

L'intervention post-traumatique comprend :

- un processus de désamorçage entrepris sur place par un conseiller dans les heures qui suivent l'événement traumatisant/incident critique;
- un processus de verbalisation (débriefing) mis en œuvre sur place par un conseiller, idéalement au cours de la période des deux (2) à sept (7) jours suivant l'événement/l'incident critique;
- une consultation téléphonique ou une discussion sur place avec les gestionnaires en ce qui concerne l'événement traumatisant/l'incident critique ou tout autre sujet de préoccupation;

À la suite d'une intervention post-traumatique, un suivi est effectué par le PAP auprès de la personne-ressource afin de :

- s'assurer que l'intervention a répondu aux besoins du groupe touché par l'événement traumatisant/l'incident critique;
- se renseigner auprès du gestionnaire ou du superviseur sur l'aptitude des personnes touchées à composer avec la situation à la suite de l'intervention ;
- vérifier l'efficacité du conseiller à identifier les besoins des employés et y répondre dans le contexte du processus de désamorçage/débriefing