

Le stress en gestion des urgences

Emilie Kossick : 0:04 Bonjour et bienvenue à l'assemblée virtuelle de l'Institut canadien de recherche et de traitement en santé publique présentée par le Projet de préparation et de soutien face à la COVID-19. Je m'appelle Emilie Kossick et je suis gestionnaire du savoir à l'ICRTSP.

0:16 Nous parlerons aujourd'hui du stress dans le milieu de la gestion des urgences. La conférence sera suivie d'une période au cours de laquelle vous pourrez poser vos questions aux panélistes et à notre conférencier. Vous pourrez faire parvenir vos questions tout au long de la présentation via la boîte de questions. Nous veillerons à y répondre.

0:31 La conférence est enregistrée et, au besoin, vous pourrez la réécouter.

0:37 À noter que l'ICRTSP n'a pas la permission de partager la présentation PowerPoint. Veuillez communiquer avec le conférencier si vous avez des questions.

0:44 Permettez-moi vous présenter les panélistes et le conférencier d'aujourd'hui.

0:48 Accueillons d'abord Jennifer Wood, Cheffe du Partenariat régional d'urgence de Grande Prairie

0:53 Puis Josh Bowen, Chef du Centre de gestion appliquée des catastrophes et des urgences à l'Institut de technologie du **Northern Alberta Institute of Technology – NAIT (institut des technologies du nord de l'Alberta)**

1:02 Notre dernier panéliste est Jason Shaw, Chef adjoint, Gestion des urgences, ville de Winnipeg.

1:10 Le conférencier d'aujourd'hui est Jeff Sych, psychologue agréé et Directeur clinique du réseau provincial de gestion des incidents critiques de l'Alberta.

1:19 Je vous passe la parole Jeff.

Jeff Sych : 1:22 Merci Emilie.

Jeff Sych : 1:41 Je veux d'abord remercier l'ICRTSP de m'avoir invité à vous parler du stress chez le personnel des services d'urgence. Comme l'a dit Emilie, je travaille surtout auprès des employés des services d'urgence, particulièrement sur les effets du stress et sur la résilience.

2:03 Je discuterai aussi de l'impact suivant un incident et de la façon de protéger la santé.

2:08 Laissez-moi afficher l'avertissement qui souligne que cette présentation repose sur une approche factuelle de la gestion du stress et sur les recherches récentes.

2:21 Aujourd'hui je parlerai de ce qu'est le stress. À quoi ressemble le stress?

2:26 Les trois R du stress, nous en discuterons dans un petit moment, les stratégies de gestion de stress et les bienfaits d'un programme de gestion proactive plutôt que réactive du stress.

2:40 Au cours des 60 ou 70 dernières années, beaucoup de recherche s'est faite sur le stress. Plus précisément sur les effets physiques du stress. Ce n'est que dans les 20 dernières années que l'on a vraiment étudié l'impact psychologique du stress et ses effets sur le système nerveux, y compris sa neurotoxicité. J'aborderai un peu ces sujets aujourd'hui.

3:07 Je viens de remarquer que les diapos ne sont pas traduites, mais je vais quand même poursuivre. J'ai une copie des diapos traduites si cela vous intéresse.

3:20 Alors, qu'est-ce que le stress? En premier lieu, le stress est une réponse : la réaction de lutte, de fuite ou de rester figé.

3:27 C'est la façon dont notre corps se prépare à faire face à l'adversité. C'est ce qui nous permet de surmonter des situations hostiles ou l'adversité. Ces mots : inquiétude, stress, anxiété et crainte sont tous synonymes. Et ce qu'ils traduisent, c'est l'intensification du stress ressenti. L'inquiétude est perçue comme une forme moins intense de stress, tandis que la panique l'est davantage, ses symptômes sont beaucoup plus graves. Beaucoup plus graves. Et ce que cela veut vraiment dire, c'est que l'on s'attend à ce quelque chose de mauvais se produise.

4:18 Et cette anticipation, que ce soit de voir un ours courir vers vous ou d'imaginer qu'un ours court vers vous, produit les mêmes changements physiologiques et cognitifs que si cela se produisait réellement.

4:34 De plus, nous savons qu'afin de surmonter cette adversité, notre organisme réagit et déclenche, à court terme, cette réaction de lutte, de fuite ou de rester figé. Mais ce que l'on constate de nos jours, c'est que cette réponse est généralement durable, subsistant des années, parfois même toute la vie.

5:02 Avec le temps, on constate que ce processus d'adaptation à court terme pour fuir l'adversité, le danger, persiste longtemps et perturbe notre personnalité, notre santé physique, notre performance, nos comportements et même notre cerveau, comme le révèlent certaines études.

5:30 Alors, parlons un peu de la réponse au stress.

5:33 La ligne bleue à l'écran illustre la quantité de stress nécessaire pour accomplir les tâches de base, satisfaire aux demandes normales du quotidien comme se lever, aller au travail, s'occuper des enfants. C'est-à-dire, remplir les obligations normales de la vie.

5:57 Face à un stress, une alarme se déclenche et notre cerveau perçoit ce stress ou ce stimulus comme étant dangereux. Notre organisme génère alors une réponse complète, une réaction chimique qui touche non seulement notre cerveau, mais tout notre corps qui se prépare alors à déclencher cette réaction de lutte ou de fuite. Et durant cette phase de résistance, la ligne jaune, notre corps et notre cerveau maintiennent la réponse pour rester en vie, pour échapper à cette situation menaçante, dangereuse. En situation normale, quand la menace se dissipe, notre corps réajuste les substances chimiques, notre physiologie ou notre psychologie reviennent à la normale, c'est la ligne orange. Le corps refait le plein d'hormones et d'énergie qui ont déclenché cette réaction au stress afin que nous nous rétablissions et revenions sur la ligne bleue.

7:03 Dans le cadre de la gestion des urgences, les intervenants doivent souvent abandonner leurs tâches habituelles, c'est-à-dire ce que l'on fait sur la ligne bleue, pour gérer un incident dans la municipalité ou dans l'entreprise où ils travaillent. L'urgence sort du cadre de leur travail normal et une alarme se déclenche devant l'incident ou la catastrophe.

7:32 Tout le temps que se déroule l'urgence, ces personnes marchent sur la ligne jaune.

7:43 Pensez à votre propre expérience, à la durée de cette situation d'urgence. Vous répondez à l'urgence, vous vous y préparez? Même si vous n'êtes pas sur le front à éteindre l'incendie, à gérer l'inondation ou à combattre la menace dans la communauté, vous êtes au centre des opérations et avez de lourdes responsabilités, vous vivez beaucoup de stress. Sur cette ligne jaune, votre corps est en mode réponse au stress : lutter ou fuir un danger, une menace.

8:17 Je me demande combien de temps on peut raisonnablement subir ce niveau de stress sans se sentir épuisé, à bout de forces. Sans commencer à en ressentir les effets négatifs?

8:28 Alors à quoi ressemble le stress? Ce mot, nous l'utilisons de façon très large. Nous l'utilisons tout le temps, par exemple : je suis vraiment stressé, cela me cause du stress. Mais que voulons-nous vraiment dire?

8:40 Le stress nous affecte dans cinq domaines. Laissez-moi vous parler un peu de ce qui arrive, de ce que la recherche nous a appris au cours des 60 ou 70 dernières années. Je suis très fier de préciser que cette recherche fondamentale a commencé à l'Université McGill avec le docteur Selye. C'est au Canada, dans un établissement canadien, que le stress a été étudié, et d'où les connaissances découlent en grande partie.

9:09 Sur le plan physique, notre corps réagit en freinant la dépense d'énergie destinée à la digestion d'aliments, à la reproduction et d'autres processus afin d'acheminer toute l'énergie vers les muscles, vers les systèmes qui nous permettront de lutter ou de fuir.

9:32 Et cela modifie notre raisonnement, affûte nos facultés cognitives, augmente notre sensibilité au son, à la lumière, aux stimuli, et provoque presque le « souvenir éclair ».

9:48 Cela altère notre réponse émotionnelle et nous voyons alors des changements dans notre comportement, dans notre relation avec le monde. Voyons un peu plus en détail chacun de ces aspects de stress.

9:59 Comme je l'ai dit, sur le plan physique, des changements chimiques s'opèrent dans votre corps en réaction au stress, c'est-à-dire quand vous passez de la ligne bleue à la ligne jaune que je viens de vous montrer. Le corps se demande quelle somme d'énergie est gaspillée pour des processus inutiles.

10:16 Il préserve alors cette énergie afin de la transmettre aux muscles, au cœur, aux poumons, aux parties du corps qui vous aideront à lutter ou à fuir. Souvent, la personne stressée va dire : oh, j'ai mal au ventre.

10:37 Ce diagramme illustre ce qui se produit réellement : notre estomac et nos intestins ralentissent parce qu'ils reçoivent moins d'énergie. Certains diront que le stress accélère leur rythme cardiaque, leur respiration devient lourde, leur cœur bat plus rapidement ou plus fort. C'est parce que ces organes reçoivent plus d'énergie afin que nous puissions échapper à la menace.

11:07 Passons maintenant à l'aspect cognitif, à gauche.

11:11 En situation d'urgence, notre cerveau comprend que si nous concentrons notre attention sur la menace perçue, si nous aiguïsons nos sens, nous serons protégés. Notre cerveau élimine toute distraction, « garde l'œil rivé sur la balle », ne s'en détache pas.

11:31 Il se concentre sur une seule chose : le danger perçu.

11:36 Nous sommes vraiment sensibles et à l'écoute des alentours. Notre vision, notre ouïe, même la conductivité de notre peau, notre système nerveux sont en alerte, presque comme un détecteur de fumée qui s'emballe.

11:49 Et notre cerveau est convaincu que si nous pouvons enregistrer le souvenir de cette menace, ce souvenir rejaillira ultérieurement afin de nous protéger de nouveau

12:06 Pour tenter de décrire ce processus, reportons-nous à l'homme des cavernes. L'homme des cavernes a dû apprendre que les tigres à dents de sabre étaient dangereux et voulaient le manger et qu'il serait imprudent de les domestiquer et de les emmener dans la caverne. Il nous a enseigné à réagir à notre environnement et, quand on pressent un danger, à bien graver le souvenir dans notre mémoire.

12:30 Le souvenir éclair est très très important d'un point de vue de l'évolution; c'est ce qui nous empêche de trop nous approcher du bord d'une falaise ou d'un animal dangereux ou encore d'ingurgiter de la nourriture empoisonnée. C'est ce qui nous met en garde contre les menaces à venir. Mais, chez l'homme moderne, elle peut poser un problème.

12:50 On parle toujours de menaces perçues plutôt que réelles.

12:56 Passons maintenant à la dimension émotionnelle. Une petite partie de notre cerveau joue le rôle de détecteur de fumée émotionnelle. Cette partie du cerveau analyse ce qui se passe autour de nous et déclenche la réponse émotionnelle.

13:11 Donc, la peur est une réponse émotionnelle qui signale un danger, active tous les systèmes dans notre corps et libère ces substances chimiques qui déclenchent la réaction de lutte, de fuite ou de rester figé.

13:28 Mais si l'on examine d'autres émotions comme la colère, la tristesse, la culpabilité ou la honte, ici encore c'est notre cerveau qui capte ce qui se passe dans notre environnement et nous prépare à l'action. Quand un changement physiologique ou physique s'opère dans notre corps, notre raisonnement change, et cela impacte nos émotions. Notre comportement change. J'aimerais vous présenter une liste exhaustive des changements de comportement liés au stress, mais en voici tout de même quelques-uns parmi les plus courants. Et je vous demanderais, durant ce webinaire ou après, d'identifier certains comportements que vous-mêmes avez quand vous êtes très stressés.

14:13 En reconnaissant en partie ce qui se produit dans votre corps et quels comportements vous adoptez face au stress, vous commencerez déjà à bâtir une résistance au stress à venir.

14:28 Ce que l'on sait, c'est que lorsque nous stressons par suite des changements chimiques qui s'opèrent en nous, l'une des premières choses qui changent sont nos habitudes alimentaires. Et ce n'est pas d'aliments sains dont avons envie, mais plutôt de glucides et probablement d'aliments salés et sucrés puisque notre cerveau tente de nous convaincre de lui donner plus d'énergie.

14:50 On commence à voir des modifications dans les habitudes de sommeil. Certaines personnes ne peuvent pas dormir du tout alors que d'autres n'ont aucune énergie et dorment tout le temps. Certains tentent d'engourdir leurs émotions au lieu d'apaiser le stress, ce qui n'est pas toujours possible. Ils se tournent vers des mécanismes d'engourdissement artificiels, comme l'abus de drogues ou de médicaments d'ordonnance, ou même le jeu ou l'internet ou ce genre de choses. Ils tentent ainsi

d'échapper au facteur de stress, de bloquer cette réaction, mais sans grand succès. Ils ne font que s'en détacher pour un moment.

15:34 On remarque aussi que lorsqu'on est stressé, il est difficile d'être dynamique. On ne veut voir personne. Alors on s'isole, on s'éloigne des gens. Voilà donc quelques-uns des comportements ou des réactions les plus courants, mais il y en a bien d'autres.

15:55 Votre tâche après ce webinaire sera de faire la liste des comportements que vous affichez en situation de stress. N'hésitez pas à demander à vos proches quels changements ils remarquent quand vous êtes stressé. Compilez une petite liste de ces comportements. Vous verrez, elle pourra éventuellement vous être très utile.

16:11 Nous abordons maintenant le cinquième et dernier aspect touché par la réaction au stress. C'est ce que nous appelons l'aspect spirituel. L'icône qui apparaît à l'écran est explicite. C'est un changement qui altère notre façon de voir le monde. Il n'est pas ici question d'une entité ou d'un dieu. C'est réellement notre relation avec le monde dans sa globalité.

16:35 On peut peut-être parler de l'aspect existentiel. Quand une personne traverse une période de stress, qu'elle soit victime d'une menace ou imagine l'être, on voit apparaître un changement dans sa relation avec le monde; sa conception du monde se transforme. Peut-être avons-nous grandi en croyant que « les bonnes choses arrivent aux bonnes personnes ».

16:56 Étant donné que vous gérez des urgences au quotidien, que vous y êtes exposés, votre vision du monde change et vous en arrivez à penser que de mauvaises choses arrivent aux bonnes personnes.

17:11 Nous voyons des changements dans notre conception du monde, l'aptitude à faire confiance, la sécurité, le pouvoir, le contrôle et l'estime de soi.

17:23 Quels sont ces facteurs de stress uniques au personnel en gestion des urgences? D'abord il y a les aspects opérationnels, les situations auxquelles ces personnes sont exposées dans le cadre de leur travail. Et malheureusement, ce qui arrive souvent, malgré leur préparation à gérer des sinistres, elles rencontrent des situations nouvelles, inattendues. Elles ont été formées, mais n'y ont pas été exposées. Et certaines de ces interventions peuvent vraiment les marquer.

17:57 Toujours sur le plan organisationnel, il arrive souvent que le mode de gestion de l'organisation cause involontairement du stress; parfois les personnes ne sont pas toutes traitées de la même façon, ne participent pas aux décisions, ne sont vraiment pas mises à contribution.

18:21 On constate aussi des blessures morales. Une blessure morale survient quand votre conception du monde, de votre travail, de vos interventions va à l'encontre de ce que l'on vous demande de faire, de ce que vous croyez que vous devriez faire.

18:38 Ce stress chez le personnel de gestion des urgences passe souvent inaperçu. Je vous en donne un exemple. Disons qu'on vous demande de poser une action qui touche votre communauté, une action que vous jugez dévastatrice comme procéder à une évacuation ou démolir des infrastructures ou des maisons pour créer une barrière pare-feu. Vous connaissez les gens qui vivent là. Ce que l'on vous demande de faire est contraire à ce que vous feriez normalement et cela vous place en situation de conflit.

19:26 Nous savons que les expériences antérieures peuvent aussi accroître le risque de réaction au stress. Prenons une organisation qui a vécu une situation d'urgence dans le passé, et qui, quelques années plus tard ou même l'année suivante, est exposée à la même situation, comme les inondations et les incendies en Alberta qui se répètent d'année en année et touchent souvent les mêmes communautés. Le personnel en gestion des urgences y est exposé année après année ou plusieurs années de suite et revivre la même situation peut exacerber la réponse au stress.

20:05 J'en ai fait mention quand je vous ai parlé de blessure morale, je veux discuter de l'aspect personnel. La gestion des urgences est confrontée à un enjeu particulier : la plupart des intervenants en gestion des urgences travaillent dans la collectivité, l'entreprise ou l'environnement dans lequel ils vivent. Un environnement où on se sent en sécurité, avec lequel on a un lien personnel, que ce soit les résidents, l'endroit, le travail ou même la source de revenus. Toute intervention, une urgence ou une catastrophe, a une dimension personnelle. Et ça, c'est stressant. La réponse au stress est amplifiée.

20:49 Alors que faisons-nous?

20:51 Une autre facette très importante de la gestion des urgences est la résilience personnelle.

21:01 Les personnes qui gèrent les urgences sont-elles elles-mêmes résilientes? Comment gèrent-elles normalement leur stress? Que font-elles pour rester en forme? Et qu'en est-il de l'organisation? Gère-t-elle bien le stress? A-t-elle une stratégie en place? Peut-elle rebondir?

21:28 Ces facteurs peuvent aussi jouer sur le niveau de stress en gestion des urgences, et par conséquent, sur la capacité de la collectivité de se remettre.

21:38 Certaines communautés, peut-être pas au Canada, sont moins résilientes. Mais elles sont constamment affligées, exposées à des événements traumatiques ou des crises. Avant même qu'elles puissent s'en remettre, une autre catastrophe survient. Et la difficulté qu'a cette communauté à surmonter les urgences pèse encore plus lourd sur le personnel de gestion des urgences.

22:07 Voilà donc les stress particuliers propres au personnel de gestion des urgences. Il y en a d'autres, mais ce sont les plus conséquents.

22:21 Quels sont donc les trois R du stress? Le premier, c'est la résistance. Le second, la résilience et le troisième, le rétablissement.

22:29 En préparant cette présentation, j'ai pensé à l'analogie suivante : imaginez un instant qu'une tornade doit toucher Edmonton, l'endroit où je présente. Il serait irraisonnable de commencer à rénover ou à agrandir ma maison alors que plane cette menace.

22:50 Il serait plus approprié de sécuriser les portes et fenêtres, de barricader la maison.

22:59 La résistance consiste à se demander si notre maison est construite pour affronter la tornade. Par analogie, on peut se demander si cette personne a assez de résistance pour se préparer, pour être en mesure d'affronter le stress.

23:20 La résilience est la capacité de rebondir, de se rétablir. Une fois la tempête passée, est-ce que nous nettoyons les dégâts, ramassons les débris rapidement de manière à reprendre notre routine normale, nos saines habitudes? C'est ce qu'on appelle la résilience.

23:35 Le rétablissement. A-t-on eu des dommages? Et si des réparations sont nécessaires, est-ce que je sais où aller, où consulter un expert qui m'aidera avec les réparations ou me donnera des conseils? Ainsi, il est très important d'avoir un plan et de savoir où aller. Il en va tout autant d'un point de vue physique ou médical ou pratique. Mais on a tendance à oublier l'importance du rétablissement sur le plan psychologique.

24:04 Nous reconnaissons que se faire vacciner pendant la saison de la grippe, et je ne parle pas de la COVID-19, nous permet de développer une résistance à la souche virale de cette année-là.

24:17 Si le virus se transforme et rend le vaccin inefficace, et que nous attrapons la grippe, nous nous en remettons plus vite si nous mangeons sainement, dormons bien et sommes en santé. 24:32 Par contre, si notre système immunitaire est affaibli ou que nous sommes fatigués, la grippe frappera plus durement. Il sera utile de connaître d'avance où aller pour se faire soigner.

24:49 Et ça m'étonne qu'on n'applique pas ces concepts au bien-être mental; la résistance, la résilience et le rétablissement s'appliquent vraiment. Alors, comment gérer le stress?

25:06 J'aimerais bien vous dire que cette diapo va transformer votre vie, que vous découvrirez un truc miracle. Mais je vais vous signaler des éléments clés à considérer. Premièrement, nous savons que notre corps sécrète des substances chimiques en réponse au stress. Il libère plusieurs substances, dont le cortisol, ce qui a pour effet de freiner la croissance, la digestion, la reproduction, l'immunité. Il supprime toute activité qui s'opérait dans votre corps afin de réagir au stress.

25:48 Et ce que nous voulons faire, c'est recourir à des techniques de gestion. Nous voulons éliminer certaines de ces substances, inhiber certaines de ces réactions au stress, et une bonne façon d'y parvenir c'est par l'activité physique.

26:03 Ce que nous voulons faire aussi, c'est de vraiment désactiver le système.

26:09 Si nous procurons plus d'énergie à un système qui est déjà surchargé de substances chimiques, en prenant de la caféine par exemple, nous pouvons exacerber cette réponse. Alors, il faut réduire les hormones de stress en bougeant, en faisant de l'exercice.

26:30 Maintenant passons à la réponse physiologique. Comment faire pour abaisser ce surplus d'énergie? Nous savons que le yoga, la respiration profonde, ce genre de pratiques saines, la musique par exemple, sont aussi bénéfiques.

26:49 Sur le plan psychologique, notre cerveau est en mode alerte pour se concentrer sur la menace perçue. Alors, si nous pensons plutôt à ce qui, par le passé, nous a détendus ou a eu un effet positif, cela peut nous apporter un peu de répit.

27:11 On doit déterminer si nos comportements face au stress sont des comportements adaptatifs ou des comportements inadaptés. Viennent-ils à bout du stress? Je fais référence aux cinq symptômes liés au stress. Sont-ils masqués? Nos comportements nous aident-ils à traverser l'épreuve ou enveniment-ils la situation? Nous devons faire en sorte que nos comportements se soient avérés efficaces à gérer le stress.

27:47 Avant de terminer, j'aimerais parler du stress proactif et du stress réactif. Il est beaucoup plus difficile de gérer une situation de stress si nous laissons les symptômes s'aggraver et n'avons pas déjà un

plan d'action. Ainsi, plusieurs organisations et plusieurs personnes adoptent une approche réactionnelle. On traverse une période difficile, notre santé physiologique et psychologique en souffre, et bon, il faut agir promptement.

28:23 Mais peut-être s'y est-on pris beaucoup trop tard. En fait, développer de la résilience tôt dans la carrière, voilà la meilleure démarche. Il est beaucoup plus facile de puiser dans des forces que l'on a déjà. J'affectionne particulièrement le proverbe que vous pouvez lire sur cette diapo : « Un bâtiment sans fondation est bientôt démoli ».

28:47 Alors, on doit prendre le temps, et c'est particulièrement vrai pour ceux qui sont exposés à des désastres, à des urgences, et qui doivent les gérer. S'assurer qu'ils sont déjà habilités à gérer le stress contribuera à leur santé, et les aidera à identifier tôt les signes de stress.

29:08 Alors que faire? Quelles sont les approches qui fonctionnent dans le domaine de la gestion des urgences? J'en parlais justement. Il s'agit de la formation à la résilience qui consiste à enseigner comment se relever d'une situation de stress. Le pire moment d'apprendre à être résilient c'est quand le stress est déjà présent. Rappelez-vous l'exemple de la tornade imminente. Ce n'est pas le moment de se construire une maison pour se mettre à l'abri. Il faut déjà avoir un abri. C'est ça la formation à la résilience.

29:40 Nous admettons que l'interaction avec les autres nous aide énormément à alléger les effets du stress, à permettre à notre corps et à notre esprit de récupérer. Il est très utile en situation de stress de savoir d'avance, avant la crise, quoi faire, où aller, d'avoir une marche à suivre qui s'est révélée efficace. Le pire moment pour se demander où aller chercher de l'aide, c'est quand on est en plein dans la crise.

30:14 En terminant, je veux vous donner un exemple de ce que nous apprend la recherche.

30:20 Des publications révèlent qu'il existe des façons pour nous d'alléger le stress. Premièrement, on a étudié comment d'autres espèces réagissent au stress et, croyez-le ou non, le cerveau du rat et de la souris ressemble beaucoup au nôtre. Plusieurs études utilisent donc des animaux pour voir comment ceux-ci réagissent au stress. C'est sur des animaux que le Dr Seyle de McGill a étudié les effets du stress il y a quelque 60 ans. En fait, ils ont soumis ces animaux à un stress et ont regardé si leur façon de s'adapter leur permettait ou non d'améliorer la situation. La première découverte c'est qu'en l'absence d'une échappatoire, l'animal se laisse mourir.

31:13 Par contre, si on place un deuxième animal dans la cage, différentes choses surviennent. L'un d'eux peut transférer son stress à l'autre animal, alors celui qui subit le stress s'en tire beaucoup plus mal que celui qui l'évacue.

31:30 On apprend aussi que si l'on donne à l'animal un certain contrôle, réel ou non, sur le facteur stressant... Imaginez pour un instant que le stress consiste à donner un choc à l'animal et qu'une lumière s'allume 10 secondes avant le choc et qu'il y a un levier dans la cage. Quand la souris ou le rat actionne le levier, le stress a moins d'impact sur l'organisme.

32:03 Finalement, quand les deux animaux reçoivent un choc et se retirent dans un coin pour se toiletter, se consoler l'un l'autre, on constate une réduction significative de l'effet physiologique et psychologique du stress. Qu'est-ce que ça veut dire? Cette étude montre qu'il y a trois facteurs clés à prendre en considération pour combattre le stress. D'abord, avoir un bon mécanisme pour dissiper

frustration. Et ce, pas nécessairement en criant après un collègue ou un proche, mais plutôt en ayant une bonne soupape afin d'évacuer le stress.

32:38 Donner un certain sentiment de contrôle, de prévisibilité à quelqu'un permet d'atténuer la réponse au stress. Et en dernier lieu, sentir que cela va mieux quand on jouit d'un bon soutien social.

32:54 Alors, pensez à ce que vous devez faire dans le cadre de la gestion des urgences afin d'atténuer les effets du stress. Avoir un mécanisme pour évacuer la frustration, sentir qu'on a le contrôle et que l'on n'est pas seul, voilà qui est très, très salubre.

33:16 Et ainsi se conclut ma présentation et je passe la parole à Emilie.

Emilie Kossick : 33:24 Parfait. Merci beaucoup, Jeff, pour cette excellente présentation. Je l'apprécie vraiment. Ce que je vais faire, c'est partager avec vous les diapos bilingues pendant la période de questions. Ainsi, quand vous regarderez de nouveau la vidéo, vous aurez la version bilingue des diapos. Je vais donc commencer par ça. Donnez-moi un moment.

33:55 OK. C'est parti. Je demanderais maintenant aux panélistes de revenir à l'écran, micros ouverts, pour que commence la période de questions.

34:07 Nous avons des questions qui nous viennent de l'auditoire et je l'apprécie vraiment.

34:12 Commençons par une première question afin d'entamer la discussion et elle s'adresse aux panélistes. Dans votre propre organisation, qu'avez-vous fait pour réduire ou gérer le stress? Je commence avec vous, Josh.

Josh Bowen: 34:31 Merci, Jeff, pour cette excellente présentation.

34:35 Voici une des choses que l'on fait dans notre organisation. Au début de chaque réunion, grâce au clavardage, je peux demander comment à chacun comment il se sent. Ça me permet de voir qui est dans la salle et ça permet aussi à chacun de parler de son travail et de son état d'esprit. Comme leaders de chacune de ces équipes, nous prenons note de l'état d'esprit de chacun, soit jaune ou rouge. En posant la question, on démontre notre engagement envers nos collègues.

35:15 Au cours d'une crise, deux éléments sont très importants. Premièrement, communiquer l'information ouvertement, en toute transparence. Et deuxièmement, l'empathie. Prendre contact avec quiconque a dit ne pas bien se sentir, dont on a noté l'état jaune ou rouge, et lui offrir le soutien dont il aura besoin.

Emilie Kossick : 35:48 Merci Josh. Et vous Jennifer?

Jennifer Wood : 35:55 Une formule que nous avons adoptée et qui s'est révélée utile a été de former des équipes, ce que nous n'avions jamais fait au Centre d'opérations d'urgence. Cela nous a permis de tenir des réunions virtuelles et de tous nous voir. En télétravail on constate un manque de contact avec les collègues. Mais quand nous avons instauré les réunions virtuelles, en tentant de régler un autre problème, je constate qu'en établissant le contact, cela semble définitivement aider à alléger le stress.

Emilie Kossick : 36:30 Jennifer, Jason, un dernier mot?

Jason Sych : 36:34 Très bien. Merci beaucoup pour cette présentation Jeff. Je vais renchérir sur ce que Josh et Jennifer ont dit. J'ajouterais que, à notre Centre d'opérations d'urgence, nous avons en place un

mécanisme de soutien par les pairs grâce auquel nous surveillons étroitement tout signe qui nous indiquerait qu'une personne a besoin de temps. Nous avons multiplié les pauses, saluons de temps en temps le travail difficile accompli et reconnaissons, sans porter de jugement, les stress que vivent nos collègues. On traverse une période très difficile; il est important de reconnaître les efforts et le fait que « c'est correct de ne pas être correct ».

37:23 Nous l'avons dit et redit, et l'une des raisons est d'agir de façon proactive pour être en mesure de développer cette résilience dont Jeff nous a parlé. Je vous remercie pour cette excellente question.

Emilie Kossick : 37:43 Jeff, j'ai une question pour vous. Un de nos participants voudrait qu'on précise sur l'usure de compassion, et comment elle peut peser sur nous nous en ces temps de stress.

Jeff Sych : 37:58 Oui. Quiconque travaille à aider les autres, à s'occuper de leurs besoins, oublie souvent ses propres besoins. Et c'est ainsi que s'installe l'usure de compassion. L'impératif d'accomplir son travail, de servir la collectivité détourne la personne de ce qu'elle doit faire pour traverser la crise.

38:21 Un peu comme être en panne d'essence. Bien qu'il vous reste plusieurs milles à parcourir, vous faites le plein d'essence des autres, mais n'arrêtez pas à une station-service pour vous-même faire le plein. C'est ça l'usure de compassion. Je crois que la formation d'équipes et le soutien par les pairs permettent d'intervenir en rappelant aux gens d'arrêter pour faire le plein afin de continuer à bien travailler.

Emilie Kossick 38:59 Merci Jeff. J'ai une autre question et je l'adresse à vous tous. Elle est plutôt délicate.

39:08 Comment créer dans nos organisations une culture qui s'appuie sur la résilience quand le personnel ne se sent pas suffisamment soutenu par la direction?

39:21 Je vais laisser Jeff commencer, question de nous donner une idée générale.

Jeff Sych: 39:27 Premièrement, on sait bien que les structures organisationnelles posent souvent des défis. Plusieurs études se sont penchées sur ces aspects de l'organisation qui causent du stress et sur ce que l'on peut faire. Je ne veux pas préciser davantage, car je ne suis pas en mesure de changer une organisation et je ne connais personne qui le peut. Mais ce que je recommanderais, c'est de changer l'impact qu'a la structure organisationnelle sur soi. C'est ce que l'on peut contrôler.

40:02 Ainsi, reconnaître quel effet le fonctionnement de l'organisation a sur moi et ce que je dois faire pour gérer ce stress donnera de meilleurs résultats que de continuer à essayer de changer l'organisation pour qu'elle réponde à mes besoins.

Emilie Kossick : 40:23 Jason, je vous rends la parole. D'après votre expérience, qu'en pensez-vous?

Jason Shaw: 40:29 Bien sûr. Je crois que sur le plan organisationnel, dans notre ville, il est important que le gestionnaire des urgences reconnaisse que les dangers sont de plus en plus complexes. Pensons seulement aux complications qu'entraîne la COVID-19, que nous avons sous-évaluées au début. Nous avons dû reconnaître que les employés de la ville seraient exposés à des stress additionnels et des exigences nouvelles. Nous avons compris que ce ne serait pas gagné d'avance. Mais nous nous sentons appuyés par la direction.

41:15 Ce qui peut poser problème selon moi dans la gestion de catastrophes qui sont de plus en plus complexes et causent plus de stress chez les gestionnaires d'urgences, c'est l'efficacité de nos phases opérationnelles et le manque d'effectif dans nos centres d'opérations d'urgence. Les Opérations doivent donc analyser la situation et faire en sorte que nous ayons toute l'expertise nécessaire. Cela revient à reconnaître, à bien saisir ce qui nous attend. Et cela prendra du temps. Nous devons développer notre résilience et nous montrer proactifs. Et cela nous ramène à la question de départ quant aux mesures mises en place pour gérer le stress. C'est comme le maillon faible. Si nous ne sommes pas proactifs, et nous aimerions l'être davantage dans la collectivité et auprès de notre équipe de gestion des urgences en ce qui concerne leur santé mentale et leur bien-être. Ce serait un bon départ!

Emilie Kossick 42:23 Merci Jason. À vous la parole, Josh.

Josh Bowen : 42:28 Si vous êtes responsable d'une équipe, c'est une bonne occasion de les rencontrer pour comprendre leur stress et, si c'est possible, d'aller voir votre supérieur et lui expliquer quelles mesures sont prises au sein de l'équipe pour soutenir leur santé mentale et développer leur résilience.

42:54 Pourquoi ne pas consulter également les autres subordonnés directs de votre supérieur?

43:00 Vous pouvez aussi demander à vos collègues ce qu'ils font ou constatent de leur côté et commencer à bâtir de bas en haut cette culture commune de la résilience. Puis réussir à l'adapter à votre niveau et vers le bas, de même qu'horizontalement et enfin vers le haut pour que la haute direction en prenne connaissance.

Emilie Kossick 43:31 Jennifer, je vous laisse le mot de la fin.

Jennifer Wood: 43:35 Merci.

43:36l Ce que nous avons constaté au sujet du soutien de l'organisation, c'est qu'il arrive que les opinions divergent entre le Centre des opérations d'urgence et l'organisation et qu'il est important de le reconnaître et de dire, bon, on a frappé un mur, alors maintenant faisons demi-tour. Le simple fait de l'admettre, d'en parler et de remettre le tout en perspective nous aide à gérer. Mais cela amène parfois un léger conflit.

Emilie Kossick 44:22 Parfait. La prochaine question touche le télétravail qui a changé la vie de bien des personnes, dont plusieurs gestionnaires des urgences. Comment offrir le même niveau de soutien que si l'on était sur place? Je commence avec vous, Jeff.

Jeff Sych 44:46 Je pense qu'on y réussit présentement en tirant parti de la technologie et en nous connectant virtuellement, en posant les bonnes les questions, celles qui nous permettent de tâter le pouls de l'équipe à distance. Nous pouvons tous demander « Comment vas-tu? » Le réflexe sera de répondre « ça va bien ».

45:04 J'envisagerais plutôt, à distance, de poser une question qui amènera une réponse sincère et non machinale. Ce que je constate dans les quelque 125 organisations avec lesquelles je travaille, c'est qu'on se montre plus ouvert et qu'on s'informe davantage de la santé de notre personnel. Nous en discutons dans une téléconférence hier; il devient plus naturel de demander systématiquement comment ça va à distance que dans un couloir ou face-à-face. Et cela est dû aux contraintes imposées par la distance et les mesures de protection. Nous essayons de voir avec nos collègues comment adopter cette approche pour la suite des choses. Comment ne pas perdre cette ouverture une fois les restrictions levées? Il faut

tirer parti de cette nouvelle donne et des bienfaits qu'elle apporte. Mais il faut poser la bonne question. À un simple « Comment ça va? », on nous répondra « Bien ». Posez une question plus pointue qui amènera une réponse plus vraie, plus sincère.

Emilie Kossick: 46:17 Jennifer, qu'avez-vous fait dans votre organisation pour pallier à l'isolement créé par le travail virtuel?

Jennifer Wood: 46:24 Nous avons multiplié les réunions, les réunions virtuelles. Au début, nous n'étions pas prêts. Alors, en organisant plus de réunions chaque jour, les différentes équipes pouvaient discuter, échanger avec leurs pairs, au lieu de travailler isolées, chacun de leur côté.

Emilie Kossick : 46:47 Jason, qu'a-t-on fait chez vous?

Jason Shaw: 46:51 On peut presque dire que nous travaillons en silo, dans une boîte. Je regarde l'écran et je vois quatre personnes, chacune dans sa boîte. La productivité baisse parfois. Vous ne pouvez pas connecter émotionnellement avec quelqu'un ni être dans une même pièce. Il faut bien le reconnaître. Les conversations au cours desquelles on peut témoigner de l'empathie, se connecter avec l'autre, se tiennent en personne. Après une réunion, par exemple, vous abordez un collègue dans le couloir et lui dites : je suis d'accord avec ce que tu as dit en réunion et j'aimerais qu'on en discute. Vous avez le loisir d'établir un contact avec une personne.

47:30 Nous perdons ces occasions de contact dans ces réunions virtuelles auxquelles participent une, deux ou douze personnes. On ne se déplace plus, et c'est la nouvelle réalité du travail virtuel dans un centre des opérations d'urgence. Ces rencontres virtuelles et tout ça nous privent du contact avec les autres. J'ignore si c'est efficace, je crois que ça l'est. Une approche que j'ai adoptée consiste à raconter une anecdote qui m'est arrivée durant la journée ou à demander aux collègues comment se passe leur journée en dehors du travail. Malgré l'aspect performance, je m'assure d'avoir du temps pour qu'on me parle de leur chien, par exemple. Il est important de leur donner le temps de parler d'autre chose que du travail. Dans cette nouvelle normalité, nous travaillons par équipes, utilisons des plateformes web, participons à des webinaires, ce genre de choses. Nous devons nous adapter afin de connecter entre nous. Je ne veux pas perdre ce lien. Les meilleures conversations que j'ai eues sont celles où j'ai pu constater vraiment comment une personne allait. Par exemple, après une réunion, quand chacun retourne à ses affaires, avoir un échange personnel avec quelqu'un. On ne fait plus vraiment ça et on devrait donc trouver comment augmenter sa propre résilience.

Emilie Kossick: 49:05 Josh, un dernier mot.

Josh Bowen : 49:09 Comme Jeff l'a dit, il faut montrer de l'empathie et vraiment faire un effort délibéré pour établir le contact avec les autres. La COVID et notre nouvel environnement ont tout bouleversé.

49:25 Vous vous souvenez du feu de forêt de Fort McMurray? Travaillant à Edmonton, je devais gérer le feu de Fort McMurray à distance, je n'étais pas au cœur de l'action, mais j'étais très secoué. La COVID nous touche tous de façon similaire. Nous avons été atteints physiquement. Nous ne pouvons plus aller à notre café préféré. Nous avons aussi été atteints sur le plan cognitif.

49:45 En janvier, nous savions où nous allions. Mais maintenant, on ne le sait plus trop. Nous avons été atteints psychologiquement. En janvier et février, nous avons un calendrier clair pour l'année.

50:00 Alors qu'en ce moment c'est l'incertitude, nous ne sommes pas vraiment en contrôle. Et nous avons été atteints émotionnellement. Nous n'étions pas très optimistes en début d'année. Le découragement, le stress dont Jeff nous a parlé.

50:19 Nous comprenons tout cela. Chercher activement à établir le contact, être ouvert et recourir à l'intelligence émotionnelle, cela est primordial. Nous pouvons tous témoigner de l'empathie et de la sympathie devant ce que chacun traverse.

Emilie Kossick: 50:41 Merci Josh. Nous arrivons à la fin du webinaire. Avez-vous quelque chose à ajouter sur le sujet d'aujourd'hui? Jennifer?

Jennifer Wood: 50:55 Merci.

50:56 C'est un sujet tellement important. Je suis très contente de voir l'attention que l'on porte au secteur de la gestion des urgences et à l'impact du stress sur ce groupe. Et j'apprécie le fait que bien des gens de milieux différents viennent exceptionnellement au Centre des opérations d'urgence pour une formation afin de combattre le stress.

51:31 Je pense que nous avons recueilli aujourd'hui de vrais bons conseils qui nous aideront à gérer la crise. Dans le contexte de la COVID, nous devons mettre beaucoup d'effort afin de réussir à nous soutenir les uns les autres.

Emilie Kossick 51:46 À vous Josh.

Josh Bowen: 51:51 Oui. Il y a un dicton qui dit : « Le meilleur moment pour planter un arbre c'était il y a 20 ans. Le deuxième meilleur moment, c'est maintenant. »

51:59 C'est maintenant qu'il faut développer cette résilience. C'est important d'en parler. À tous les participants, je dis : allez partager les leçons d'aujourd'hui avec vos équipes. C'est ainsi que l'on développe la résilience, pas seulement pour nous, mais aussi pour nos équipes, nos familles, nos collègues et nos amis. Et mettez en pratique toutes les recommandations de Jeff. Veillez à vous soutenir les uns les autres du mieux possible dans ce contexte de montagnes russes. Nous surmonterons cette épreuve tous ensemble.

Emilie Kossick: 53:11 Avons-nous perdu Jason? Désolée.

Jason Shaw: 53:14 Je suis là.

Emilie Kossick: Parfait. Un dernier mot?

Jason Shaw: 53:18 Ok. Merci. Je vais juste renchérir sur ce qu'ont dit les autres membres du panel. Et merci, Jeff, pour l'excellente présentation. Pour ma part, c'est la reconnaissance. Dans ma ville, ma municipalité, nous avons eu à affronter de nombreuses crises que nous avons pu voir venir, comme les inondations. La météo s'annonce mauvaise et vous pouvez vous préparer. Dans le cas de la COVID-19, nous avons vu ce qui se passait en Europe, puis le virus est arrivé en Amérique du Nord. Nous avons vite compris que nous allions devoir, comme dit Jeff, sécuriser portes et fenêtres, barricader la maison. Vous savez, vaut mieux tout bien ancrer d'avance. Et je crois que nous avons tardé à planifier, à penser comment préparer nos équipes de gestion des urgences à surmonter le stress à venir.

54:23 Nous avons vu ce que les intervenants devaient affronter dans d'autres pays, et leurs réactions. Pour la suite des choses, nous avons compris que les gestionnaires des urgences doivent continuer à apprendre et à s'adapter. Si nous négligeons la santé mentale et le bien-être trop longtemps, nous en arracherons. Nous devons nous inspirer d'autres organisations comme la police, les incendies, les militaires, les urgences et la sécurité publique, qui surveillent plus étroitement la santé mentale et le bien-être des troupes, et agissent de manière proactive pour développer la résilience. Mon message est donc de commencer à mettre en place des stratégies proactives pour que nous puissions améliorer notre capacité à rebondir. Merci encore, Jeff. Merci tout le monde.

Emilie Kossick : 55:17 Jeff, à vous le mot de la fin sur ce point.

Jeff Sych : 55:19 Je veux apporter deux points. Premièrement, le personnel de Gestion des urgences et de la Sécurité publique ne fait pas que gérer la COVID-19, les inondations ou les incendies. Vous combattez aussi les stress de la vie, que ce soit des parents vieillissants, un stress financier, des mises à pied, l'économie. Je tiens à rappeler à ces personnes de ne pas présumer que seuls la COVID-19 et votre travail vous ébranlent. Ne tenez rien pour acquis. Demandez. Vous devez faire l'école à la maison, gérer la garderie, vous battre pour du papier hygiénique, tout ça. Ce n'est pas seulement le travail qui vous impacte, mais la vie aussi. Informez-vous de vos collègues, demandez-leur comment ils se sentent sur le plan personnel, pas seulement professionnel. Et aussi, ce que nous avons retenu des éclosions de SRAS et du SRMO, c'est que la période de réintégration, quand la vie reprend peu à peu son cours, peut apporter son lot de stress et de facteurs stressants. Ne tenez pas pour acquise qu'une fois l'urgence passée et que les centres des opérations d'urgence auront repris leurs activités normales que le stress disparaîtra. Les mesures sanitaires imposées, comme se laver les mains, respecter les flèches, ne pas emprunter l'allée à contresens, ne s'oublie pas facilement et tout ça peut continuer à nous stresser. Certaines études parlent de mois voire même d'années. N'assumez pas qu'une fois la crise, l'urgence maîtrisée, la réponse au stress disparaîtra. Ne tenez pas ça pour acquis. Voilà mon dernier message. Le stress persiste même quand la société et nos opérations reprennent leur cours normal.

Emilie Kossick : 57:00 Merci Jeff. Et merci encore pour la présentation. Merci aussi aux membres du panel. Permettez-moi de vous rappeler de remplir le questionnaire qui s'affichera à la fin de la séance.

57:11 Une vidéo de la conférence d'aujourd'hui vous parviendra par courriel demain.

57:15 À noter que l'ICRTSP n'a pas la permission de partager la présentation PowerPoint. Veuillez communiquer avec le conférencier si vous avez des questions.

57:23 Notre prochaine assemblée virtuelle se tiendra le 11 juin. Elle s'intitule « Les dirigeants du PSP et la santé mentale – Partie 2 ». Elle consistera exceptionnellement en une séance de questions-réponses au cours de laquelle les participants interrogeront les panélistes experts sur le développement de milieux de travail qui soutiennent la santé mentale. Si vous avez des questions au sujet de cette conférence, veuillez les faire parvenir à l'adresse qui apparaît à l'écran. Un lien pour vous inscrire au prochain webinaire vous parviendra aussi dans le courriel de suivi.

57:47 Encore, merci à tous. Prenez soin de vous et soyez prudents.