

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI  
UNITÉ D'ENSEIGNEMENT EN TRAVAIL SOCIAL

ESSAI  
PRÉSENTÉ À  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI  
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAITRISE EN TRAVAIL SOCIAL  
OFFERTE À L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI  
EN VERTU D'UN PROTOCOLE D'ENTENTE  
AVEC L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUAIS

PAR  
ALYS BÉLANGER

EXPÉRIMENTATION D'UN PROGRAMME DE GESTION DU STRESS AUPRÈS DES  
POLICIERS DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE DE LA VILLE DE SAGUENAY

16 OCTOBRE 2017

## AVANT-PROPOS

Afin de faciliter la lecture de cet essai, il importe de clarifier quelques éléments. Tout d'abord, tout au long du texte, le masculin est utilisé afin d'alléger le texte. Il faut alors tenir compte que lorsque nous parlons de « policiers », de « patrouilleurs », « d'agents », etc., il est autant question d'hommes que de femmes. Par la suite, les termes tels que « stressés », « facteurs de stress » et « sources de stress » sont utilisés comme des synonymes. Le concept de stress peut alors être considéré comme le résultat de l'exposition à ceux-ci. De plus, afin de permettre aux lecteurs de bien comprendre les abréviations et les acronymes utilisés, une liste de ceux-ci est fournie.

Puisque les participants devaient avoir l'autorisation de leurs superviseurs ainsi que de la Direction pour participer aux rencontres individuelles, nous ne pouvons pas considérer que ces personnes ne connaissent pas le nom des policiers ayant participé à ce projet pilote. Par conséquent, seules des remarques générales sont faites. Afin d'assurer la confidentialité des participants, certaines informations ne sont pas dévoilées, et de ce fait, les noms de personnes, des lieux et des événements ne sont pas mentionnés, de même que certains éléments qui nous ont été confiés avec lesquels les participants pourraient être reconnus. Aucune pression n'a été exercée par l'organisation afin de recruter les participants. Le tout s'est effectué sur une base volontaire.

## REMERCIEMENTS

Tout au long de ce parcours exigeant, mais ô combien enrichissant, plusieurs personnes ont été d'une grande aide et ont su m'encadrer avec un réel désir de m'aider à me dépasser et à mener ce projet à terme avec succès. Je tiens donc à les remercier chaleureusement. Tout d'abord, Danielle Maltais, ma directrice de maîtrise qui a su me guider, m'appuyer et me remettre sur le bon chemin lorsque j'en avais besoin durant ces deux années. Son expérience, son professionnalisme, son authenticité et ses bons conseils m'ont mise en confiance et m'ont poussée à continuer. Par la suite, Martine Bouchard, qui a été une superviseure de stage à l'écoute, professionnelle et pleine de ressources, a su tout aussi bien m'accompagner et me conseiller à travers la réalisation de mon projet. Son importante expérience auprès des militaires a été d'une grande aide pour moi. Je tiens aussi à souligner l'implication de Marc Sénéchal, capitaine à la Sécurité publique de Saguenay, qui a joué le rôle de répondant afin de faire le pont entre l'organisation et l'université. Celui-ci a su mettre la table pour mon entrée en stage au sein de la Sécurité publique de la ville de Saguenay (SPVS), ainsi que de m'accommoder de son mieux lors de la réalisation de celui-ci. Merci également à Jacinthe Douesnard qui m'a aidée avec ses critiques constructives lors de l'évaluation de mon projet de stage

Je tiens également à remercier chaleureusement les participants qui ont gentiment accepté de participer à ce projet. J'ai eu l'immense chance de les accompagner en patrouille, ce qui demeurera une expérience des plus enrichissantes que je me considère privilégiée d'avoir vécue. J'ai vu des professionnels, hommes comme femmes, qui ont leur métier à cœur et qui le pratiquent avec passion. Je remercie également les policiers qui ont démontré un intérêt envers mon projet au cours de mon stage mais que je n'ai malheureusement pas pu inclure dans celui-ci puisqu'il était déjà débuté. Un grand merci également à tous les autres policiers que j'ai eu la chance de côtoyer de près ou de loin durant le stage et avec qui j'ai pu discuter. Vous avez, tous et chacun sans exception contribué à la réussite de ce projet.

Évidemment, ce stage n'aurait pas été possible sans l'ouverture d'esprit dont l'organisation a fait preuve face à mon projet. Je souhaite donc dire un grand merci à la Sécurité publique de la ville de Saguenay qui a été un milieu de stage très enrichissant. Un grand merci

également à messieurs Pierre Girard, inspecteur, et Dany Gagné, capitaine, ainsi qu'à madame Karen Crook, conseillère en santé, avec qui le premier contact a été fait en mars 2016 afin d'évaluer la possibilité de concrétiser ce projet au sein de l'organisation.

Par la suite, je tiens à remercier chaleureusement Julie Nadeau, qui a été en quelque sorte un mentor pour moi, avant et durant mon stage. Ayant déjà réalisé elle aussi un stage en milieu policier, ses précieux conseils et son réel désir de me soutenir m'ont beaucoup aidée et rassurée. Elle a aussi gentiment accepté d'être l'une des correctrices de cet essai, tout comme Nathalie L'heureux qui m'a démontré qu'avec de la volonté et de la persévérance, il est possible d'atteindre nos buts. Un grand merci à vous deux.

Je dois immanquablement remercier mes proches. Mes amis, qui m'ont soutenue à leur manière, et qui m'ont permis de décrocher de temps en temps pour maintenir le cap sur mes objectifs de maîtrise. Merci aussi à mes parents, Line et Léo, qui, durant tout mon parcours universitaire ont cru en moi, en ce que j'étais capable d'accomplir et qui m'ont soutenue à leur manière. Ils m'ont toujours encouragée à persévérer dans les moments plus difficiles, lorsque de petits ou gros obstacles se dressaient sur mon chemin. Sans eux, je ne serais certes pas où je le suis présentement. Merci à mon frère, Youri, qui, sans le savoir, m'a aussi aidée en m'encourageant à sa façon, malgré la distance. Enfin, merci à mon conjoint, Charles, mon policier à moi, qui m'a écoutée, supportée, encouragée et qui a cru en moi et en mon projet plus que quiconque. Tu as su m'aider à me relever et à ne pas abandonner lorsque je doutais de moi, de mon projet. Tu m'as aidée plus que tu ne le crois à travers celui-ci, et en particulier à peaufiner chacune des cinq rencontres individuelles constituant le cœur de mon projet à l'aide de tes précieux conseils. Merci pour ton support inconditionnel, ton écoute et ton calme légendaire.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b> .....	1
<b>Chapitre 1</b> .....	3
La problématique à l'étude.....	3
1.1 Les corps de police québécois.....	3
1.2 La réalité policière.....	4
1.3 Le stress dans le monde policier.....	5
1.3.1 L'évolution du stress dans la carrière policière.....	6
1.4 Le coût du stress au travail et ses conséquences sur la santé biopsychosociale des policiers.....	7
1.5 La pertinence du projet de stage.....	8
<b>Chapitre 2</b> .....	10
La recension des écrits.....	10
2.1 Les définitions des concepts.....	11
2.1.1 Le stress.....	11
2.1.2 La vie professionnelle et la vie personnelle.....	12
2.1.3 Les stratégies d'adaptation (le coping).....	13
2.2 Les sources de stress dans le milieu policier.....	13
2.2.1 L'organisation policière.....	13
2.2.2 Le manque de reconnaissance et de soutien.....	14
2.2.3 Le travail policier proprement dit.....	15
Les tribunaux.....	15
La conciliation travail-famille et les quarts de travail rotatifs.....	16
Le danger, les situations critiques et l'utilisation de l'arme à feu.....	17
2.2.4 L'image et le rôle de la police.....	19
2.2.5 Le stressors spécifiques des policières.....	20
2.3 Les conséquences du stress chronique chez les policiers.....	21
2.3.1 Les conséquences physiques et psychologiques du stress.....	21

Les problèmes de santé physique .....	21
Les problèmes de santé psychologique .....	22
2.3.2 Les conséquences du stress sur la vie professionnelle .....	24
2.3.3 Les conséquences du stress sur la vie personnelle .....	25
La vie conjugale et familiale .....	25
La vie sociale .....	27
2.4 Les stratégies d'adaptation ( <i>coping</i> ) .....	28
2.4.1 Le coping adapté/constructif .....	28
2.4.2 Le coping mésadapté/destructif.....	30
2.5 Les programmes de gestion du stress existants pour les policiers et autres intervenants d'urgence.....	32
2.5.1 Les programmes existants au Québec et ailleurs .....	32
2.5.2 Les recommandations pour l'implantation d'un programme de gestion du stress.....	34
2.5.3 Quelques recommandations pour les superviseurs.....	35
<b>Chapitre 3</b> .....	37
Les modalités de réalisation du stage .....	37
3.1 Le milieu de stage : la Sécurité publique de la ville de Saguenay .....	37
3.2 Le calendrier de réalisation du stage.....	38
3.3 L'encadrement du stage .....	38
3.4 Le programme d'intervention mis en place .....	38
3.4.1 Le cadre théorique.....	38
3.4.2 Quelques recommandations pour l'intervenante.....	41
3.4 La population cible et les modes de recrutement.....	43
3.5 Les objectifs du programme et déroulement des interventions .....	43
3.6 La description détaillée du stage à travers l'implantation du programme .....	44
3.7 Les modalités d'évaluation de l'implantation du programme et les retombées du projet	47
3.8 Les objectifs d'apprentissage du stage.....	47
<b>Chapitre 4</b> .....	52
Le déroulement du stage.....	52
4.1 Les activités réalisées et les personnes rencontrées .....	52

4.1.1 Patrouilles.....	52
4.1.2 Grades.....	53
4.1.3 Formation pratique .....	53
4.1.4 Prévention.....	53
4.1.5 Conjointes.....	54
4.2 Le déroulement des rencontres individuelles.....	55
4.2.1 Première rencontre : Portrait du policier .....	55
4.2.2 Deuxième rencontre : Notions de base du stress.....	56
4.2.3 Troisième rencontre : Le coping .....	58
4.2.4 Quatrième rencontre : La recherche de forces .....	60
4.2.5 Cinquième et dernière rencontre : Résumé et appréciation.....	62
4.3 L'appréciation des rencontres : le point de vue des participants .....	63
4.3.1 Les éléments des rencontres qui ont été les plus appréciés.....	63
4.3.2 Apprentissages et changements constatés à la suite des rencontres individuelles .....	65
4.3.3 Les éléments à améliorer en ce qui a trait aux rencontres individuelles .....	68
4.4 L'appréciation de stage : point de vue de la stagiaire .....	69
4.4.1 Appréciation sur les activités réalisées.....	69
4.5. Bilan des apprentissages .....	70
<b>Chapitre 5.....</b>	<b>72</b>
Discussion.....	72
5.1 Les liens avec les écrits scientifiques.....	72
5.1.1 La reconnaissance et le soutien .....	72
5.1.2 Les médias et le public .....	73
5.1.3 Le système judiciaire.....	74
5.1.4 Les changements d'équipes.....	74
5.1.5 Les policières.....	75
5.1.6 La conciliation travail-famille .....	75
5.1.7 L'activité physique et l'humour .....	76
5.1.8 Le soutien social.....	77
5.2 Les forces du programme.....	78
5.3 Les limites et faiblesses du programme .....	80

5.4 Recommandations et améliorations à apporter .....	81
<b>CONCLUSION</b> .....	83
<b>RÉFÉRENCES</b> .....	85



**LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau 1</b>	<i>Description des rencontres individuelles avec les participants.....</i>	<i>44</i>
<b>Tableau 2</b>	<i>Objectifs d'apprentissage du stage.....</i>	<i>47</i>

**LISTE DES ANNEXES**

<b>ANNEXE A</b>	<i>Lettre d'introduction au stage</i> .....	94
<b>ANNEXE B</b>	<i>Formulaire de consentement pour enregistrement</i> .....	96
<b>ANNEXE C</b>	<i>Questionnaire sur les stressors principaux.(1<sup>ère</sup> rencontre)</i> .....	98
<b>ANNEXE D</b>	<i>Échelle de coping (WCC-R) (3<sup>e</sup> rencontre)</i> .....	101
<b>ANNEXE E</b>	<i>Questionnaire d'appréciation globale des rencontres (5<sup>e</sup> rencontre)</i> .....	103
<b>ANNEXE F</b>	Liste des 25 traits d'un bon superviseur.....	107
<b>ANNEXE G</b>	Liste des 25 erreurs communes faites par les nouveaux superviseurs.....	109

## LISTE DES ACCRONYMES

<b>APSAM :</b>	Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales »
<b>CPM :</b>	Corps de police municipaux
<b>ENPQ :</b>	École nationale de police du Québec
<b>FPPM :</b>	Fraternité des policiers et policières de Montréal
<b>PAPP :</b>	Programme d'aide au policiers et policières
<b>RVPM :</b>	En route vers la préparation mentale
<b>SPVM :</b>	Service de police de la ville de Montréal
<b>SPVS :</b>	Sécurité publique de la ville de Saguenay
<b>SQ :</b>	Sûreté du Québec
<b>UQAC :</b>	Université du Québec à Chicoutimi
<b>UST :</b>	Unité de surveillance du territoire
<b>TSPT :</b>	Trouble de stress post-traumatique
<b>WCC-R:</b>	Ways of Coping Checklist – Revised

## INTRODUCTION

*« Celui qui n'a jamais fait d'erreur  
n'a jamais tenté d'innover »  
– Albert Einstein*

Les recherches réalisées dans le domaine du travail social s'intéressent à de multiples problématiques et facettes de la société. De plus, les interventions psychosociales développées par les travailleurs sociaux permettent d'améliorer la vie des personnes vulnérables ou présentant des problèmes de fonctionnement social. Le problème nous concernant ici est le stress vécu par les policiers et policières<sup>1</sup>. Ce concept pouvant être perçu et vécu de différentes façons par les personnes qui en vivent ou qui en subissent les conséquences. En effet, le stress peut être l'ennemi de plusieurs individus et, tout au contraire, le moteur de certains. Il est vécu dans toutes sortes de circonstances et pour toutes sortes de raisons. Le stress lié au travail, par exemple, bien dosé, peut être motivant. À l'inverse, il peut aussi être très éreintant lorsque trop présent.

Le stress chronique vécu au travail est en effet responsable de plusieurs problèmes de santé physique et psychologique ou de fonctionnement social chez de nombreux travailleurs. Les policiers sont d'autant plus témoins d'importantes situations stressantes, et ce, sur une base régulière. Comme nous le verrons dans cet essai, leur travail comporte son lot d'agents stressants que peu d'autres travailleurs subissent. Ils sont ainsi quotidiennement exposés à des doses importantes de stress.

Le premier chapitre de cet essai décrit en détail cette problématique. Par la suite, la recension des écrits traite du stress chronique professionnel des policiers en détaillant chaque aspect de celui-ci. Il est alors question des principales sources de stress professionnel chez les policiers, des conséquences de ce stress sur leur vie professionnelle et leur vie personnelle, ainsi que des stratégies d'adaptation que les agents de la paix utilisent pour faire face à leur stress. Ce

---

<sup>1</sup> Pour la suite du travail, le terme policier sera utilisé afin de ne pas alourdir le texte. Toutefois, lorsque des différences notables seront mentionnées entre les policiers et les policières, ces deux termes pourront être utilisés.

deuxième chapitre est suivi par la description détaillée des modalités de réalisation du stage, c'est-à-dire la présentation du milieu de stage, le calendrier de réalisation du stage ainsi que les modalités d'encadrement de celui-ci. Le quatrième chapitre présente le programme d'intervention qui a été expérimenté durant ce stage de pratique spécialisée. Il est tout d'abord question du cadre théorique sur lequel ont été appuyées nos interventions. Des informations sont aussi apportées sur la population rejointe et les modes de recrutement des participants. À la suite de cela, les objectifs spécifiques du programme, le déroulement des interventions ainsi que la description détaillée de chaque rencontre sont établis. Ensuite, nous expliquons de quelle façon nous comptons évaluer notre programme ainsi que ses retombées. Enfin, il est question des différents objectifs d'apprentissage généraux et spécifiques que nous avons atteints au cours du stage.

## CHAPITRE 1

*« En 6 mois de travail dans la police, on voit plus d'affaires qu'une personne va voir dans une vie complète ».*  
– Un patrouilleur du SPVM (documentaire *Héros sous le choc*, 2013)

### La problématique à l'étude

Dans ce premier chapitre, des informations sont apportées sur les différents corps de police du Québec ainsi que les niveaux de services de ceux-ci. Par la suite, est présenté un survol de la problématique du stress chronique chez les policiers en passant par la réalité policière, les coûts engendrés par le stress et ses conséquences sur la vie professionnelle et personnelle des policiers. Enfin, des explications sont fournies sur la pertinence de notre stage et les questions à l'origine de celui-ci avant de définir les concepts sur lesquels celui-ci a reposé.

#### 1.1 Les corps de police québécois

Au Québec, il y a 30 corps de police municipaux (CPM) (ENPQ, 2016), dont 14 à desserte unique, c'est-à-dire offrant des services policiers dans une seule municipalité, et 16 à desserte multiple, donc desservant plus d'une municipalité (Sécurité publique du Québec, 2015). Les CPM doivent fournir différents services en fonction de leur localisation géographique et de la population qu'ils desservent. Le niveau 1 de services à offrir correspond aux municipalités dont le nombre d'habitants est inférieur à 100 000, le niveau 2, entre 100 000 et 249 000 habitants (la Sécurité publique de Saguenay fait partie de ce niveau), le niveau 3, entre 250 000 et 499 999 habitants, le niveau 4, entre 500 000 à 999 999 habitants et le niveau 5, à 1 000 000 d'habitants ou plus. Les activités des CPM sont divisées en quatre catégories : gendarmerie, enquêtes, mesures d'urgence et services de soutien. La complexité de celles-ci varie en fonction du niveau de services du corps de police. Un CPM de niveau 1 pourra contrôler une foule pacifique alors qu'un CPM de niveau 5 ou 6 devront contrôler des foules avec un haut risque d'agitation, de débordement ou d'émeute. Chaque niveau comprend en plus les services des niveaux inférieurs (Sécurité Publique du Québec, 2014).

Le niveau 6 de services est assuré par la Sûreté du Québec (SQ) qui représente le plus grand corps de police de la province. Celle-ci joue un rôle complémentaire et fournit les services du niveau supérieur à ceux offerts par les corps de police municipaux (Sécurité publique du Québec, 2014). La SQ dessert 1 042 villes, municipalités et territoires répartis dans 87 municipalités régionales de comté (MRC) (Sécurité publique du Québec, 2016). La Sûreté du Québec compte plus de 5 600 policiers, 1 742 employés civils réguliers et 808 employés civils occasionnels. Les femmes représentent 21,7% de l'effectif policier et 71,1% de l'effectif civil régulier (Sûreté du Québec, 2015).

En 2012, 94% des policiers permanents des CPM et de la SQ étaient âgés entre 25 et 54 ans. Plus précisément, 35% de l'effectif était âgé de 35 à 44 ans, 31% de 25 à 34 ans et 28% de 45 à 54 ans. Une faible proportion des policiers québécois ont moins de 24 ans ou plus de 55 ans (3% chacun), car un aspirant policier termine rarement sa formation avant l'âge de 21 ans et bon nombre de policiers ont accès à la retraite après 25 ans de service (Sécurité publique du Québec, 2013).

La prochaine section aborde brièvement les différents aspects de la réalité policière. Il est entre autres question de la perception du public, du danger inhérent à cette profession et de l'ambiguïté de rôles que les policiers vivent.

## 1.2 La réalité policière

Le métier de policier n'est certainement pas un métier comme les autres. « *Par définition, le policier intervient lorsque personne d'autre n'arrive à le faire; il agit lors de situations dramatiques et hélas! trop souvent tragiques* » (Oigny, 1991, p. XVIII). Un agent de police peut voir beaucoup plus de choses en six mois de service que quelqu'un d'autre dans toute sa vie. En effet, les policiers sont souvent confrontés à la mort et ce, dans toutes sortes de circonstances, ce qui n'est pas le cas du citoyen moyen. Par ailleurs, les policiers sont les uniques intervenants qui sont témoins à la fois du désarroi de la victime et de l'arrogance de l'agresseur (Oigny, 1991). Cela peut amener les agents de la paix à vivre une ambiguïté de rôle, car ils doivent à la fois assumer un rôle d'aidant et accomplir une tâche répressive.

Leur mandat est de protéger et servir la population et ils sont les représentants de la loi. Ce statut leur permet donc d'agir de façon répressive et c'est ce qui fait en sorte que beaucoup de personnes ont une image plutôt négative des policiers. En effet, ceux-ci ont comme devoir de protéger, alors qu'ils suscitent souvent la crainte. Ainsi, « *pour un automobiliste, le policier est symbole de contravention ; pour le voyageur, le douanier est symbole de perquisition ; pour le manifestant, le représentant de l'ordre est symbole d'arrestation* » (Dagenais, 1993, p 3).

Si plusieurs types de professionnels sont souvent confrontés à des situations stressantes comme, par exemple, les ambulanciers et les travailleurs sociaux, les policiers le sont encore plus de par la nature unique de leur profession. Nombre de facteurs stressants existent dans ce métier qui, jour après jour, empiètent sur le moral, la santé et la vie de ces professionnels. En effet, il a été largement documenté que le stress vécu quotidiennement par les agents de la paix a de nombreux impacts tant sur leur vie professionnelle que personnelle<sup>2</sup>.

### 1.3 Le stress dans le monde policier

Les comparutions devant la cour, la charge de travail élevée, les horaires changeants et non-traditionnels, le danger auquel ils sont confrontés, le contact fréquent avec la mort, la perception négative de la population, la pression des supérieurs et la conciliation travail-famille sont tous des facteurs de stress pouvant avoir de lourdes conséquences à long terme sur les policiers et même sur leurs proches ainsi que sur l'organisation pour laquelle ils travaillent<sup>3</sup>. Cette liste n'est certes pas exhaustive, mais démontre tout de même l'étendue des sources de stress auxquelles sont confrontés les policiers.

Comme il a été mentionné, le stress professionnel peut être vécu par les travailleurs de tous les milieux. Toutefois, le stress que vivent les policiers est différent. Plusieurs éléments démontrent d'ailleurs la différence du stress vécu par les agents de la paix comparativement à

---

<sup>2</sup> Alis, Dumas et Poilpot-Rocaboy, 2010; Arnetz, Arble, & Backman, 2013; Borum et Philpot, 1993; Duchesneau, 1988; Elias, 2010; Ellison, & Genz, 1983; Hartley, Burchfiel, Fekedulegn, Andrew, & Violanti, 2011; Hall et al, 2010; Kerley, 2005; Loo, 2005; Nadeau, 2001; Oligny, 1991; On-the-Job Stress in Policing, 2000; Patterson, Chung, & Swan, 2014; Slaven et al., 2011; Thiboutot, 2000; Violanti, 2004

<sup>3</sup> Collins, 2003; Duxbury, & Higgins, 2012; Ellison, & Genz, 1983; He, Zhao, & Archbold, 2002; Hall, Dollard, Tuckey, Winefield, & Thompson, 2010; He, Zhao, & Ren, 2005; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Loo, 2005; Lord, 2005; Moon, & Jonson, 2012; Oligny, 1991; Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Shane, 2010, Stevens, 2008; Thompson, Kirk, & Brown, 2006; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009; Violanti, & Aaron, 1994.



d'autres types de travailleurs. À ce sujet, Goldfarb et Aumiller (1998, dans Nadeau, 2001) énoncent dix raisons pour lesquelles le stress que vivent les policiers est différent :

1. Les policiers sont vus comme des figures d'autorité. Les gens agissent donc différemment avec eux et les considèrent également de façon particulière, même lorsqu'ils ne sont pas en service.
2. Les policiers sont isolés : le port d'un insigne, d'un uniforme et d'un fusil les rend différents.
3. Les policiers travaillent dans une organisation quasi-militaire, très structurée. La santé mentale peut être affectée par le sacrifice de soi pour le groupe.
4. Les horaires par roulement ne sont pas normaux : ils hypothèquent la vie de celui qui les subit.
5. La camaraderie peut être une arme à deux tranchants. Elle peut servir de soutien dans certaines situations, mais peut également être négative si un membre quitte ou se fait tuer.
6. Le stress est lui-même différent. Les sources de stress sont appelées « *burst stress* ». On qualifie des tensions de ce type lorsqu'il y a alternance entre moments de calme suivis de moments de pression intense imprévus.
7. Les policiers doivent être dans un constant état de contrôle émotionnel.
8. Ils n'ont aucune zone grise : leur monde est basé sur des faits, écrits dans des lois.
9. Leur environnement de travail est négatif. En effet, ils sont en présence de la mauvaise portion de la société : les criminels et les abuseurs des lois. Ceci influence l'opinion qu'ils ont de l'être humain.
10. Leurs enfants sont même affectés : enfants, leur parent est vu comme une célébrité, mais en vieillissant, il devient une figure d'autorité qui brime la rébellion de l'adolescence. (p. 8 et 9)

Ces dix éléments appuient le fait qu'il est important de se soucier du stress que vivent les policiers. Comme le monde des premiers répondants est un « monde d'hommes », ils sont souvent peu enclins à se confier et ont parfois même tendance à tourner cela à la blague lorsque l'un d'entre eux vit un problème lié au stress. Duxbury et Higgins (2012) ont d'ailleurs confirmé dans leur étude que dans certains corps policiers, la culture policière décourage les officiers à demander de l'aide.

### 1.3.1 L'évolution du stress dans la carrière policière

Le stress est un élément changeant tout au long de la carrière d'un policier. Il y aurait en fait quatre stades de stress différents au cours de la carrière (De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012). Les cinq premières années de service constituent la première étape : le stade

d'alarme. Celui-ci correspond au choc de la réalité souvent dû à la perception des demandes qui dépassent la capacité de réponse du jeune policier, ou encore à un manque d'expérience de celui-ci. Par la suite, la deuxième étape, le stade de désenchantement, se déroule entre 6 et 13 ans de service. Le policier réalise à ce moment que les demandes du système sont plus importantes que sa capacité à y répondre. Il peut alors se sentir désillusionné. Lorsque le policier a entre 13 et 20 ans de service, il en est à la troisième étape : la période de personnalisation. À ce stade, une certaine indifférence prend place et celle-ci peut réduire le stress vécu. Enfin, avec 20 ans et plus de service, le policier passe la quatrième étape en repensant au « bon vieux temps », avec un niveau de stress beaucoup moins important. S'il a pu passer les étapes précédentes sans trop de difficulté, cette dernière sera d'autant plus facile et dépourvue de stress (Daubechies, & Van den Steene, 2012).

Il faut toutefois mentionner que ce ne sont pas tous les policiers qui passeront à travers ces stades, ou du moins pas à travers tous. De plus, la durée de chacune de ces étapes dépendra beaucoup de la personne elle-même et du service dans lequel elle est intégrée. Des facteurs peuvent modérer ces étapes de stress : les stratégies d'adaptation (*coping*<sup>4</sup>), le type de personnalité face au stress, les ressources disponibles, les formations continues, le style de supervision, etc. (Braye, 1990, dans Daubechies, & Van den Steene, 2012).

#### 1.4 Le coût du stress au travail et ses conséquences sur la santé biopsychosociale des policiers

Le stress professionnel peut avoir de lourdes conséquences à long terme sur les agents de police sur les plans physique, psychologique, social et professionnel. Toutefois, il est largement documenté que si le policier lui-même peut être affecté de façon considérable par le stress vécu au travail, l'organisation pour laquelle il travaille peut l'être tout autant. En effet, un agent de police vivant du stress à répétition peut développer plusieurs maux physiques et psychologiques. Ceux-ci se transmettront inévitablement dans son travail et réduiront par conséquent la qualité de celui-ci. En effet, la démotivation au travail, le manque d'engagement envers l'organisation et la perception négative de son propre travail sont des conséquences du stress professionnel qui

---

<sup>4</sup> Les termes « coping » ainsi que « stratégies d'adaptation » sont utilisés comme synonymes dans les ouvrages recensés. Ils le seront donc également dans cet essai.

peuvent gravement affecter la performance et la qualité du travail du policier (Collins, 2003; Lord, 2005; Moon, & Jonson, 2012; Shane, 2010). L'absentéisme est aussi une conséquence du stress vécu par les agents de la paix (Violanti, 2015). Lorsqu'un policier s'absente du travail, il doit inévitablement être remplacé par un autre. Donc, cela engendre des coûts supplémentaires pour l'organisation étant donné qu'elle doit payer l'employé en congé en plus de celui qui le remplace. Duxbury et Higgins (2012), dans le cadre d'une étude sur la conciliation travail-famille des policiers canadiens, ont démontré que deux tiers des participants se sont absents du travail au moins une fois au cours des six derniers mois. Ceux-ci ont manqué environ 13 jours dans l'année, ce qui est assez élevé selon ces auteurs. Plus du quart de ces absences (28%) étaient dues à de la fatigue émotionnelle ou mentale. Cela démontre qu'effectivement, les policiers ont besoin de soutien pour faire face au stress professionnel.

### 1.5 La pertinence du projet de stage

Les problèmes engendrés par le stress professionnel des policiers sont ne sont plus à prouver. Il s'agit d'acteurs importants dans la société qui fournissent des services essentiels à la population. Ceux-ci nous protègent et maintiennent l'ordre et la paix en arrêtant les criminels, en faisant de la prévention, en sauvant des vies et bien plus encore. Le bien-être de la population repose donc en partie sur leurs épaules. Cela est bien illustré dans l'article 48 de la Loi sur la police (Légis Québec, 2017) :

Les corps de police, ainsi que chacun de leurs membres, ont pour mission de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique, de prévenir et de réprimer le crime et, selon leur compétence respective énoncée aux articles 50, 69 et 289.6, les infractions aux lois ou aux règlements pris par les autorités municipales, et d'en rechercher les auteurs.

Pour la réalisation de cette mission, ils assurent la sécurité des personnes et des biens, sauvegardent les droits et les libertés, respectent les victimes et sont attentifs à leurs besoins, coopèrent avec la communauté dans le respect du pluralisme culturel. Dans leur composition, les corps de police favorisent une représentativité adéquate du milieu qu'ils desservent. (p. 15)

De ce fait, leur bien-être et leur bonne santé physique et psychologique sont alors primordiaux afin d'éviter la présence de conséquences négatives sur leur vie professionnelle et

personnelle afin que ceux-ci soient en mesure de s'acquitter de leurs tâches dans les meilleures conditions possibles.

À notre connaissance, peu d'interventions ont été expérimentées au Québec visant à diminuer le stress des policiers. De plus, ce problème du stress professionnel n'est pas un sujet fréquemment étudié et pris en considération dans le domaine du travail social. Ces constatations ont rendu ce stage et le présent essai d'autant plus pertinents. En effet, il apporte certainement de nouvelles connaissances qui pourront s'appliquer à d'autres professionnels comme les travailleurs sociaux, entre autres, qui ont certains points communs avec les policiers dans leurs tâches professionnelles.

## CHAPITRE 2

*« Les maux du corps sont les maux de l'âme. Ainsi, on ne doit pas chercher à guérir le corps sans chercher à guérir l'âme. »*  
– Platon

### La recension des écrits

À travers nos recherches, il a été surprenant de constater à quel point il y avait des études sur le stress des policiers, ses conséquences et sur les façons d'y remédier. Toutefois, très peu de ces recherches ont été réalisées au Québec. En fait, la grande majorité d'entre elles ont été effectuées aux États-Unis. La réalité des policiers dans ce pays diffère sans doute de celle des policiers du Québec sur différents points. Néanmoins, il est certain que le stress de ces professionnels est vécu de façon similaire et a les mêmes conséquences, et ce peu importe le pays.

Ce chapitre, apporte des informations plus détaillées sur le stress chronique vécu par certains policiers et les conséquences de celui-ci sur leur vie professionnelle et personnelle. Les questions phares qui ont guidé cette recension des écrits ont été les suivantes :

- Quelles sont les principales sources de stress auxquelles les policiers sont confrontés dans le cadre de leur travail?
- Quelles sont les conséquences du stress chronique sur la vie professionnelle et personnelle des policiers?
- Quelles sont les stratégies d'adaptation les plus souvent utilisées par les policiers pour faire face au stress chronique engendré par leur travail?

Avant de répondre à ces trois questions, il est important de bien définir les concepts-clés sur lesquels a reposé le stage qui fait l'objet de cet essai afin de bien cerner ce sur quoi nous avons travaillé tout au long de nos interventions

## 2.1 Les définitions des concepts

Afin de mieux saisir les différents concepts qui sont au cœur de cet essai, nous définissons ceux-ci plus en détails dans cette présente section.

### 2.1.1 Le stress

Il faut tout d'abord parler du syndrome général d'adaptation, concept découvert par Selye en 1936. Ce dernier définit ce syndrome comme « un effort généralisé de l'organisme pour s'adapter à de nouvelles conditions (traduction libre) » (Selye, 1936, p. 32). Ce syndrome se divise en trois stades : le stade de la réaction d'alarme, le stade de résistance et le stade d'épuisement. De façon plus détaillée, voici ce qui se produit à chaque stade : 1) l'organisme, qui est exposé à un stimulus inattendu, mobilise des stratégies de défense face à celui-ci; 2) l'organisme s'est adapté à la situation stressante en augmentant ou diminuant les symptômes physiologiques engendrés par celle-ci; 3) l'organisme tombe en épuisement suite au relâchement de la pression exercée par le stressor ou par les efforts faits pour s'adapter à celui-ci (Douesnard, 2012, p. 11).

Le terme « stress » quant à lui, est défini comme « une réponse non-spécifique du corps à toute demande qui lui est faite (traduction libre) » (Selye, 1973, p. 692). Contrairement à ce que beaucoup de gens pourraient croire, le stress n'est pas quelque chose qui peut être évité. Le corps doit inévitablement répondre à la demande qui lui est faite, quelle qu'elle soit, afin de fournir l'énergie nécessaire pour maintenir le corps en vie, donc en résistant et s'adaptant aux influences extérieures (Selye, 1973). Toutefois, lorsque l'on parle de stress, nous pouvons parler de bon (eustress) ou de mauvais stress (détresse). L'eustress est associé à un fort sentiment positif de courte durée induit par un défi motivant au travail (Rufo, 2016). La détresse quant à elle, est présente lorsque le stress est accumulé, tel une boule de neige, devenant de plus en plus gros jusqu'à en perdre le contrôle. C'est à ce moment que des problèmes de santé peuvent survenir (Rufo, 2016).

Il existe différents types de stress, dont le stress chronique. Kirschman, Kamena et Fay (2014) définissent celui-ci comme étant « *un état continu d'éveil ou de stimulation sans*

*évènement traumatique spécifique le provoquant* (traduction libre) ». Le CESH (2015) définit plutôt le stress chronique de cette façon :

Ce type de stress découle de l'exposition prolongée et répétée à des situations qui nous font sécréter les hormones du stress. Le stress chronique est mauvais pour la santé, il nous affaiblit. Plusieurs chercheurs pensent que notre système de réponse au stress n'est pas fait pour être activé constamment. À la longue, il peut même mener à l'épuisement de l'organisme. (CESH, 2015, p. 1)

Cette définition nous ramène au syndrome général d'adaptation de Selye (1936). Lorsque les deux premiers stades (réaction d'alarme et résistance) sont répétés dans le temps, le troisième (l'épuisement) survient inévitablement (Selye, 1936).

### 2.1.2 *La vie professionnelle et la vie personnelle*

Selon le Centre national de ressources textuelles et lexicales (2012), le terme « professionnel » est décrit comme étant tout « *ce qui est relatif à une profession ou à un métier, à son exercice* » (parag. 1). Dans le cas qui nous concerne, nous parlons de la vie professionnelle. Il s'agit donc de la vie entourant la profession policière, soit le climat et l'environnement de travail, les relations avec les autres policiers, avec les supérieurs, la performance au travail et le rendement professionnel, etc.

D'autre part, le concept de « vie personnelle » concerne les moments hors des heures et du lieu de travail (Dezandre, 2012). Dans le cadre de cet essai, nous incluons dans ce concept la vie familiale et conjugale tel qu'il est décrit dans la citation suivante :

Sont habituellement considérées comme faisant partie de la vie personnelle : la vie familiale, la vie amoureuse, les mœurs sexuelles, les opinions politiques, philosophiques et religieuses, le profond, l'essence d'une personne : ses pensées et ses croyances, ses choix idéologiques, ses choix de vie, bref, son identité, de même que ses libertés d'association, d'expression, de consommation. (Perraki, 2013, p. 11)

### 2.1.3 Les stratégies d'adaptation (le coping)

Lazarus et Folkman (1984) définissent le *coping*, comme étant : « *des efforts cognitifs et comportementaux en constante évolution servant à gérer les demandes externes et/ou internes spécifiques qui sont perçues comme ardues ou outrepassant les ressources de la personne (traduction libre)* » (p. 141). Le *coping* peut aussi être défini comme « *une adaptation à des conditions relativement difficiles (traduction libre)* » (White, 1974). En effet, la personne exposée à une situation stressante cherchera des stratégies pour faire face à la pression et pourra trouver de nouveaux comportements qui lui seront utiles pour s'adapter aux conditions changeantes (Ellison & Genz, 1983). Il sera question de cet aspect de façon plus détaillée dans la section 2.3 consacrée aux stratégies d'adaptation.

## 2.2 Les sources de stress dans le milieu policier

La présence constante de différents stressseurs dans le milieu policier n'est plus à prouver. Ils n'ont pas tous le même effet sur tout le monde et peuvent être de grande ou de moindre importance en termes de stress engendré. Nous énumérerons donc les principaux facteurs de stress qui sont ressortis dans les ouvrages recensés.

### 2.2.1 L'organisation policière

Les études vont toutes dans le même sens en ce qui concerne les facteurs organisationnels. Ils font partie des facteurs de stress les plus importants nommés par les policiers<sup>5</sup>. Par exemple, dans l'étude d'Elias (2012), certains policiers ont affirmé détester leur emploi. Ils estiment aussi que le stress de leurs tâches de policier n'était rien comparé à celui généré par l'organisation policière. Par exemple, plusieurs des policiers rencontrés dans le cadre de notre stage estiment que les officiers hauts gradés ont perdu le contact avec les officiers sur le terrain et ont oublié d'où ils viennent. En effet, plusieurs éléments de l'organisation policière peuvent engendrer du stress à long terme chez les policiers. Il est certain que chaque corps de police est différent, dépendamment entre autres du niveau de services, du style de gestion et de la localisation

---

<sup>5</sup> Band, & Manuele, 1987; Brodie, & Eppler, 2012; Can, Hendy, & Karagoz, 2015; Collins, 2003; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Lord, 2005; Oligny, 1991; Quarles, 2014; Shane, 2010; Toch, 2002; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009; Violanti, & Aron, 1994.



géographique. Toutefois, les auteurs s'entendent sur certains facteurs organisationnels stressants comme le manque de reconnaissance et de support de la part des superviseurs, le personnel insuffisant, les possibilités d'avancement limitées, la participation insuffisante au processus de décision, la gestion autocratique, les mauvaises relations avec les collègues et les supérieurs ainsi que le manque de budget, de ressources, d'installations et d'équipement adéquats (Collins, 2003; De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012; Ellison, & Genz, 1983; Loo, 2005; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Oligny, 1991; Stevens, 2008; Thiboutot, 2000; Violanti, & Aaron, 1994).

### 2.2.2 Le manque de reconnaissance et de soutien

L'un des facteurs de stress les plus saillants dans les écrits est le manque de reconnaissance et de soutien de la part des superviseurs et de l'organisation comme telle (Collins, 2003; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Leeds, 2009; Rufo, 2016; Stevens, 1999, 2008; Violanti, & Aaron, 1994). Cela peut diminuer l'implication des policiers envers leur organisation (Lord, 2005; Rufo, 2016; Toch, 2002). À ce sujet, Violanti et Aaron (1994) expliquent ce manque de soutien et de reconnaissance, qui a été classé comme l'un des facteurs les plus stressants par les policiers ayant participé à leur étude, par la structure paramilitaire des organisations policières qui ne permet pas l'établissement de relations significatives (Rufo, 2016). De plus, lorsque les superviseurs utilisent un style de gestion autocratique ou incohérent, cela peut engendrer des différends d'opposition entre les patrouilleurs et les gestionnaires (Shane, 2010). Rufo (2016) affirme que les policiers sont davantage portés à moins bien performer au travail lorsque leurs superviseurs les critiquent rapidement. Aussi, l'un des éléments négatifs soulevés par bon nombre de policiers est le manque de soutien des supérieurs lorsqu'un policier se trouve dans une mauvaise situation (Rufo, 2016).

Dans une étude réalisée au Québec, les policiers estiment que le soutien reçu de leurs superviseurs est satisfaisant, en particulier quant à la conciliation travail-famille (Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009). Ceci est soutenu également dans l'étude de Tremblay (2012) dans laquelle les répondants disent avoir un bon soutien de leur organisation et de leurs supérieurs concernant la prise de congés parentaux ainsi que la conciliation travail-famille en général. Il en

est de même pour le soutien des collègues, qui est toutefois plus élevé, selon les répondants, que celui qu'ils perçoivent des supérieurs pour prendre congé (Tremblay, 2012).

### *2.2.3 Le travail policier proprement dit*

Si l'organisation policière représente un stresser majeur pour les policiers, leur travail lui-même en est aussi tout aussi important. Les facteurs de stress opérationnel qui reviennent à plusieurs reprises dans bon nombre d'études sont la surcharge de travail, les heures supplémentaires, les quarts de travail rotatifs (jour/soir/nuit), le travail administratif (paperasse), la pression face au rendement, l'exposition au danger, les conflits travail-famille, l'ambiguïté de rôles et la prise de décisions rapides<sup>6</sup>.

#### *Les tribunaux*

Dans le cadre de leurs fonctions professionnelles, les policiers sont souvent appelés à se présenter devant les tribunaux. Certains facteurs de stress proviennent de cette facette du travail de policier telles que les difficultés d'intégrer les parutions à la Cour à l'horaire de travail, les contre-interrogatoires devant les tribunaux, la lenteur du processus judiciaire, etc. (Leeds, 2009; Payette, 1985; Rufo, 2016).

Un autre aspect stressant du domaine judiciaire est que, même s'ils ne sont pas avocats, il est attendu des policiers qu'ils connaissent parfaitement toutes les lois et les procédures se rattachant à celles-ci (Duchesneau, 1988). De plus, la quantité de preuves que les policiers doivent fournir ainsi que tous les détails à mettre au dossier avant la comparution (Nadeau, 2001) s'ajoutent au stress et à l'inquiétude de faire des erreurs qui risqueraient de modifier l'issue d'un procès. Ce qui rend cet aspect d'autant plus stressant est que le temps et l'expertise peuvent parfois être manquants pour la réalisation de ces dossiers. Par ailleurs, les policiers ayant participé à l'étude de Nadeau (2001) expliquent aussi que les délais entre l'intervention et la comparution en cour peuvent être assez longs, ce qui amène de l'incertitude quant à l'issue des dossiers, ce que confirment De soir, Daubechies et Van den Steene (2012). Cette situation serait

---

<sup>6</sup> Collins, 2003; Duxbury, & Higgins, 2012; Ellison, & Genz, 1983; Loo, 2005; Lord, 2005; Oligny, 1991; Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Shane, 2010, Stevens, 2008; Thompson, Kirk, & Brown, 2006; Violanti, & Aaron, 1994.

une source de stress pour eux. Enfin, la comparution elle-même est considérée comme étant très stressante par plusieurs policiers (Duchesneau, 1988) et comme un défi par d'autres (Nadeau, 2001).

D'autre part, le système judiciaire est souvent perçu comme inefficace et indifférent face aux efforts des policiers. Bien qu'ils soient formés pour faire respecter la loi et assurer la justice, les policiers ne sont qu'un maillon dans la chaîne du processus judiciaire (Alkus, & Padesky, 1985; Rufo, 2016). Ces derniers auteurs affirment aussi que les policiers sont rarement mis au courant des suites des arrestations qu'ils ont effectuées. Quand ils le sont, ils sont souvent déçus ou frustrés du résultat. À ce sujet, la clémence envers les criminels et le manque de considération envers la police, entre autres en ce qui concerne les heures de comparution, en particulier pour les équipes de soir et de nuit, sont des plaintes souvent formulées par les patrouilleurs (Alkus, & Padesky, 1985; De soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012; Duchesneau, 1988; Nadeau, 2001; Rufo, 2016).

#### *La conciliation travail-famille et les quarts de travail rotatifs*

La conciliation travail-famille est elle aussi souvent source de conflits et de stress pour les policiers<sup>7</sup>. Il est même le facteur le plus stressant rapporté par les participants dans l'étude de Can, Hendy et Karagoz (2015). Pour leur part, Brodie et Eppler (2012), dans leur étude réalisée auprès de couples dont au moins l'un des deux partenaires est un agent de police, ont indiqué que la meilleure façon pour eux de concilier le travail et la famille était de faire des efforts pour prioriser du temps de qualité en couple et en famille. Ils ont aussi ajouté que la communication était l'élément primordial dans le couple afin d'arriver à concilier la vie familiale et la vie professionnelle.

Comme le milieu policier est un milieu véhiculant des valeurs masculines, on pourrait s'attendre à ce qu'il y ait peu ou pas de place à la compréhension des supérieurs face à la

---

<sup>7</sup> Collins, 2003; Duxbury, & Higgins, 2012; He, Zhao, & Archbold, 2002; Hall, Dollard, Tuckey, Winefield, & Thompson, 2010; He, Zhao, & Ren, 2005; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Moon, & Jonson, 2012; Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009; Violanti, & Aaron, 1994.

conciliation travail-famille. C'est ce que quelques auteurs ont établi (Can, Hendy, & Karagoz, 2015; Collins, 2003; Violanti, & Aaron, 1994). À ce sujet, Duxbury et Higgins (2012) mentionnent que les policiers travaillant dans une organisation qui demande à ses employés de faire passer le travail avant la famille démontrent un plus haut niveau de stress. À l'inverse, dans l'étude de Tremblay, Genin et di Loreto (2009), une bonne partie des participants ont rapporté sentir du soutien et de la compréhension de la part de leurs supérieurs en ce qui concerne leurs obligations familiales. Les réponses étaient toutefois partagées à ce sujet. Cela dépend en fait des milieux de travail et du style de leadership des superviseurs (Duxbury, & Higgins, 2012; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009). De plus, des supérieurs vivant des difficultés de conciliation travail-famille similaires ont tendance à être plus permissifs et compréhensifs en ce qui a trait aux congés parentaux (Tremblay, 2012).

Les patrouilleurs ont à travailler sur des quarts de travail rotatifs, soit de jour, de soir et de nuit, en plus de devoir, à l'occasion, faire des heures supplémentaires (Collins, 2003; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009). Ceci a inévitablement un impact sur la conciliation travail-famille. Toutefois, les résultats de l'étude de Tremblay (2012) ont démontré que le soutien de l'organisation et des supérieurs est jugé satisfaisant de façon générale et même plus que celui dans des secteurs féminins (travail social et infirmier) (Tremblay, 2012). L'auteure explique que les entrevues effectuées auprès des policiers nuancent toutefois ceci. En effet, il s'agit souvent davantage des collègues qui s'entraident en échangeant des jours de travail pour s'accommoder entre eux. Ces échanges de quarts de travail sont par la suite acceptés par les supérieurs (Tremblay, 2012).

### *Le danger, les situations critiques et l'utilisation de l'arme à feu*

L'un des aspects du métier de policier demeure le danger auquel les agents de la paix peuvent être exposés. Il arrive que ceux-ci aient à intervenir dans des situations critiques dans lesquelles ils se font menacer ou même attaquer par des individus agressifs et parfois armés (Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Violanti et al., 2015). Dans de telles situations, il arrive que le policier ait à faire feu sur une personne pour sauver la vie de quelqu'un ou sa propre vie (He, Zhao, & Archbold, 2002; St-Denis, 2012; Stevens, 2005), ce qui est traumatisant pour celui-ci.

De plus, ces situations se passent souvent à l'intérieur de quelques minutes seulement et les policiers n'ont qu'une fraction de seconde pour prendre la décision de tirer ou pas. « *Le temps limité de l'urgence oblige donc le policier à agir rapidement, et ce, sans toujours bénéficier des informations nécessaires à l'évaluation de la situation et à l'établissement des meilleurs moyens de la résoudre* » (St-Denis, 2012, p. 83).

(...) il arrive qu'une décision discutable prise dans les premiers moments d'un évènement influence positivement le résultat en changeant le cours des choses. À l'inverse, une action rapide peut placer le policier dans une situation de faiblesse où le rapport de force le rend d'une vulnérabilité disproportionnée. La décision d'intervenir ou non est probablement le dilemme le plus complexe auquel fait face le policier. (St-Amour, & Blanchette, 2010, p. 57)

Le temps limité dont disposent les patrouilleurs dans de telles situations leur empêche aussi souvent de retenir certaines informations qu'ils auraient retenues en d'autres circonstances. En effet, les policiers participants à la recherche de St-Denis (2012) parlent de « l'effet tunnel » qui constitue une « *incapacité de percevoir et de mémoriser les informations disponibles dans l'environnement* » (p. 82). De plus, ce type d'intervention majeure nécessite par la suite trois types d'enquêtes, soit celle des affaires internes, celle du comité de déontologie ainsi que celle au niveau criminel (St-Denis, 2012). Cette auteure mentionne que les policiers appréhendent de façon plus négative ces enquêtes, en particulier la façon dont leurs interventions seront évaluées (St-Denis, 2012), ce qui engendre nécessairement un haut niveau de stress, en particulier lorsque le policier n'a pas ou peu le soutien de son organisation.

Les agents de police sont des conjoints et des conjointes, des pères et des mères et ces statuts augmentent d'autant plus le niveau de stress lors d'évènements de la sorte. C'est d'ailleurs ce qu'ont démontré Can, Hendy et Karagoz (2015). En effet, les officiers mariés ont rapporté des niveaux de stress plus élevés que les célibataires. Ces auteurs expliquent leurs résultats par le fait que les policiers s'inquiètent des effets sur leur partenaire amoureux s'il advenait qu'ils soient blessés ou qu'ils meurent en service. Enfin, même si les situations du genre sont exceptionnelles au Québec, les policiers se doivent d'être constamment vigilants afin d'être en mesure d'intervenir de façon adéquate, rapide et sécuritaire.

#### *2.2.4 L'image et le rôle de la police*

Tout d'abord, ce qui ressort des écrits consultés est le fait que les attentes de la population face aux policiers soient ambiguës (Dagenais, 1993; Nadeau, 2001; Oligny, 1991; Thiboutot, 2000), tout comme le rôle que ceux-ci ont à jouer : à la fois un rôle répressif et un rôle d'aidant (Leeds, 2009; Oligny, 1991; Paoline, & Terrill, 2014). En plus de devoir répondre aux exigences de leur organisation en termes de rendement, de performance et de travail administratif (Ortega, Brenner, & Leather, 2007), ceux-ci doivent tenter de répondre à celles du public, ce qui est tout sauf évident. Autant les gens désirent que la police fasse son travail et utilise son pouvoir, autant ils se plaignent lorsque le travail de celle-ci est fait à la lettre et l'accusent d'abuser de ce pouvoir (Thiboutot, 2000). À ce sujet, Dagenais (1993) explique que :

La perception de la police est en grande partie basée sur des images imposées, des préjugés et des impressions personnelles, somme toute non empreintes du sceau du vécu. L'idée que se font les gens de la police n'est pas une idée objective, leur opinion est formée d'après leur âge, leur degré d'instruction, du milieu dans lequel ils ont grandi, des expériences personnelles vécues, des médias et leur sensationnalisme, de la télévision... (p. 13-14)

En effet, comme cet auteur le mentionne, les médias font souvent mauvaise presse aux policiers, ce qui influence l'opinion du public. La perception de la population face à la police est souvent négative de par le caractère répressif de cette profession. La non-coopération, l'antagonisme et même l'hostilité du public démontrent ce négativisme vis-à-vis les policiers (De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012).

De plus, comme les agents de la paix sont les représentants de la loi et qu'ils ont une énorme visibilité (Thiboutot, 2000), le public s'attend à un comportement irréprochable de leur part, ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas, car il arrive qu'ils fassent des erreurs dans leurs interventions. Ainsi, malgré le fait que les erreurs policières qui surviennent soient justement des erreurs, il n'y a pas beaucoup de place au pardon et à l'indulgence (Dagenais, 1993). Ces bévues peuvent facilement être présentées comme un comportement régulier des policiers, ce qui n'aide en rien l'image de la police.

[...] il n'est pas moins surprenant de réaliser que malgré les gestes inacceptables de certaines personnalités politiques, malgré les malversations des avocats, sans compter les délits d'initiés du monde des affaires, ces groupes sociaux conservent une image plus ou moins positive. Alors que pour une bévue d'un policier, c'est toute l'institution qui est remise en cause et c'est tout le corps policier qui est mis en accusation. (Dagenais, 1993, p. 3)

La représentation négative véhiculée par les médias (de Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012; Ortega, Brenner, & Leather, 2007) se fait surtout sentir lors d'une enquête, de manifestations ou de grèves (Oigny, 1991). Par ailleurs, certains individus travaillant dans le milieu policier ont eux-mêmes été accusés de différents crimes (agressions sexuelles, vols, liens avec le crime organisé, etc.). Ces situations contribuent à ternir l'image de la police. Cette perception négative se fait ressentir au quotidien durant leurs quarts de travail. Les policiers doivent constamment faire attention à leur image publique (efficacité, politesse, considération du citoyen, etc.) (Dagenais; 1993; Fuller, 2003; Payette, 1985), autant pour l'organisation qu'eux-mêmes, et se doivent également d'avoir un comportement irréprochable hors du travail.

### *2.2.5 Le stress des policières*

Le cas des femmes dans la police est un peu différent de celui des hommes. Malgré le fait qu'elles soient de plus en plus nombreuses dans ce domaine, elles sont encore confrontées au défi de prendre leur place. De façon générale, les policières sont exposées aux mêmes agents stressants que les policiers. Toutefois, les études démontrent que certains sont spécifiques aux femmes dans la police. Ainsi, le harcèlement sexuel et verbal, la sous-estimation de leurs capacités physiques, le manque d'influence, le sexisme et les préjugés sont les principaux facteurs de stress spécifiques aux femmes dans la police qui ressortent dans les écrits scientifiques (Hartley, Mnatsakanova, Burchfiel, & Violanti, 2014; Morash, Kwak, & Haarr, 2006; Thompson, Kirk, & Brown, 2006; Toch, 2002; Van Wyk, 2005). D'autres recherches démontrent que les policières seraient davantage stressées que leurs confrères masculins (Alexopoulos, Palatsidi, Tigani, & Darvini, 2014; He, Zhao, & Ren, 2005; Novaes Lipp, 2009; Morash, Kwak, & Haarr, 2006;) et seraient plus susceptibles de souffrir de dépression et de somatisation que les hommes (He, Zhao, & Archbold, 2002).

Les conséquences des sources de stress spécifiques des policières peuvent se concrétiser en compétition entre les femmes dans l'organisation, en méfiance, en tendance à se soumettre aux stéréotypes sexuels, etc. (Stevens, 2008; Thiboutot, 2000). D'autre part, les policières patrouillant en équipe avec des hommes estiment que certains citoyens prennent pour acquis que l'homme est en charge de la situation et adressent exclusivement leurs questions et commentaires à ce dernier (Toch, 2002). Dans la même étude, une policière en service depuis 17 ans a toutefois affirmé que les citoyens étaient beaucoup plus habitués de voir des femmes patrouiller qu'au tout début de sa carrière. Par ailleurs, Van Wyk (2005) affirme que les rôles stéréotypés, soit masculins ou féminins, étaient autant une source de stress pour les hommes que pour les femmes.

### 2.3 Les conséquences du stress chronique chez les policiers

Même si ces professionnels peuvent paraître forts et inatteignables, il faut être conscient que les policiers demeurent tout d'abord des humains à l'intérieur de leur uniforme qui ont des émotions et des craintes. De là l'importance de s'assurer que les policiers, tout comme les autres intervenants d'urgence aient accès à une aide psychosociale adéquate et suffisante, car plusieurs conséquences découlant du stress peuvent apparaître dans la vie de ceux-ci. Un agent de police « *n'est pas simplement un fonctionnaire armé; il est peut-être soumis le plus souvent et avec le plus d'intensité au stress d'ordre professionnel qui, inévitablement, se transposera dans sa vie personnelle et sa vie familiale* » (Oligny, 1991, p. XIX).

#### 2.3.1 Les conséquences physiques et psychologiques du stress

Tout d'abord, l'exposition continue à des stressseurs importants peut avoir des impacts sur la santé physique et psychologique des individus. Les policiers, qui vivent constamment du stress dans leur travail, sont donc à plus haut risque de développer des problèmes de santé sérieux lorsque ce stress est mal géré.

##### *Les problèmes de santé physique*

Rufo (2016) explique que le stress, même mineur, à force d'être accumulé, peut engendrer des problèmes physiques plus ou moins graves. Plusieurs auteurs énumèrent les troubles de santé pouvant être reliés au stress. Parmi ces derniers se trouvent, les troubles cardiaques



(hypertension, tachycardie, infarctus), les problèmes de peau (rougeurs, éruptions cutanées, urticaire), les troubles du système musculo-squelettique (maux de dos, crampes musculaires, migraines), les maladies respiratoires (asthme, hyperventilation), les maladies gastro-intestinales (ulcères, constipation, brûlures d'estomac, côlon irritable), les dysfonctions génitales et sexuelles, les troubles endocriniens et même le cancer (Elias, 2010; Ellison, & Genz, 1983; Kerley, 2005; Leeds, 2009; On-the-Job Stress in Policing, 2000; Patterson, Chung, & Swan, 2014; Randall & Buys, 2013; Thiboutot, 2000). Rufo (2016) ajoute à cette liste non-exhaustive, un gain ou une perte de poids inexplicé(e), une fatigue importante, le diabète, et des maux de tête. Bien que toutes ces manifestations puissent être reliées au stress, il faut bien comprendre que celles-ci puissent être reliées à autre chose.

### *Les problèmes de santé psychologique*

Plusieurs conséquences psychologiques découlent du stress chronique. Les auteurs nomment entre autres l'épuisement professionnel, l'état de stress post-traumatique, des troubles du sommeil, une dépendance à l'alcool, des symptômes dépressifs et des pensées suicidaires<sup>8</sup>. S'ajoutent aussi à cette liste des attaques de panique et des problèmes relationnels dus à un épuisement émotionnel (Rufo, 2016). Des études sur la qualité du sommeil des policiers ont démontré que le stress chronique avait un effet important sur celle-ci (Slaven et al., 2011), en particulier chez les hommes (Charles et al., 2011). Pour leur part, les participants de l'étude d'Elias (2012) ont mentionné que les quarts de travail rotatifs jour/soir/nuit perturbaient les cycles du sommeil, ce que Violanti et Aaron (1994) ont aussi constaté. L'institut universitaire en santé mentale Douglas (2013) estime qu'il existe deux processus chez les personnes normales qui interagissent pour les garder éveillés durant environ 16 heures et endormis durant environ 8 heures. Il y a d'abord le processus homéostatique : « la pression à s'endormir s'accumule au cours de la période d'éveil » (paragr. 8) qui fait donc en sorte que, plus l'individu demeure éveillé longtemps, plus il aura envie de dormir. Le processus circadien, quant à lui, consiste en « de puissants signaux physiologiques favorisant l'éveil et le sommeil qui s'exercent à des moments

---

<sup>8</sup> Alis, Dumas et Poilpot-Rocaboy, 2010; Arnetz, Arble, & Backman, 2013; Borum et Philpot, 1993; Duchesneau, 1988; Hall et al, 2010; Kerley, 2005; Loo, 2005; Oligny, 1991; Patterson, Chung, & Swan, 2014; Thiboutot, 2000; Violanti, 2004.

spécifiques de la journée. Certains moments de la journée sont plus propices pour dormir et d'autres pour rester éveillé(e) » (Institut universitaire en santé mentale Douglas, 2013, paragr. 9). L'interaction entre ces deux processus constitue l'une des raisons pour laquelle autant de travailleurs de nuit, comme les policiers entre autres, ont de la difficulté à dormir le jour. « Ainsi devoir dormir à des moments où l'oscillateur circadien favorise l'éveil peut conduire à des périodes de sommeil plus courtes et perturbées » (paragr. 10). Un bon sommeil est un élément primordial dans la gestion du stress et le maintien d'une bonne santé psychologique. De plus, Slaven et al. (2011) ont établi qu'il y avait un fort lien entre la qualité du sommeil et les symptômes de dépression.

Par ailleurs, le métier de policier entraîne inévitablement l'exposition à des événements traumatisants impliquant une mort tragique, des enfants abusés ou battus, des fusillades, etc. (Oigny, 1991; Stevens, 2005). Il peut aussi arriver durant leur carrière qu'ils aient même à tuer quelqu'un pour se protéger. De tels événements, entre autres, peuvent effectivement mener le policier à développer un choc post-traumatique. Il est essentiel de demander de l'aide dans ces situations afin d'éviter des conséquences encore plus graves.

La dissimulation des émotions est un problème, non seulement au moment d'un accident, mais également dans le cas d'homicides et de suicides, de maltraitement d'enfants, de viols et d'enlèvements de tous types. Les policiers régulièrement exposés à ce genre d'événements sont plus sujets à éprouver des problèmes psychologiques (Oigny, 1991, p. 41).

D'autre part, le suicide chez les policiers est une autre lourde conséquence qui peut survenir à force d'être constamment exposé à des sources de stress intense ou à la suite de situations critiques. Étant un sujet assez délicat et même tabou dans le milieu policier, il n'est pas facile d'avoir des statistiques justes sur le suicide (Guidou, 2012; Linton, 2013; Loo, 2005; Oigny, 1991). Toutefois, Violanti (2004) et Linton (2013) ont démontré que l'exposition continue à de tels stressseurs professionnels augmente les risques de désespoir et de suicide chez les policiers. La consommation excessive d'alcool rend ce risque d'autant plus élevé. Toutefois, ces deux dernières études ont établi que les officiers qui étaient en service depuis longtemps présentaient moins de risques d'idéations suicidaires et d'ESPT.

### 2.3.2 Les conséquences du stress sur la vie professionnelle

Le stress chronique des policiers affecte inévitablement leur rendement, leur performance, ainsi que leur engagement professionnel. Suivies de l'absentéisme, ces conséquences du stress et de la non-satisfaction au travail sont celles étant les plus souvent rapportées dans les études portant sur les conséquences du stress chronique sur les policiers et leur organisation, tout juste devant l'absentéisme<sup>9</sup>. Au niveau professionnel, Balan et Tanoh (2011) identifient deux différents coûts reliés à l'absentéisme. Les coûts directs représentent la diminution de la productivité, les coûts reliés au remplacement du personnel et les coûts associés aux soins médicaux et à la compensation du salaire. Pour leur part, les coûts indirects se concrétisent surtout par l'accumulation de stress au travail et par une baisse de la motivation des employés, ce qui devient lourd pour l'organisation. D'autres conséquences peuvent s'ajouter dont des retards, des accidents, des erreurs, des rapports incomplets, une utilisation excessive de la force, un roulement de personnel important et un climat de travail malsain (Stevens, 1999, 2005).

Au cours de leur carrière, certains policiers développeront le syndrome de « John Wayne » (Bonifacio, 2013; De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012) afin de faire face aux conséquences du stress. Le policier en vient alors à appréhender son travail de deux façons : détachement et refus. En effet, ces auteurs expliquent qu'un comportement très rigide et une coupure de la communication peuvent apparaître vis-à-vis des collègues de la part du policier souffrant de ce syndrome. Celui-ci peut même en venir à adopter une attitude négative face au public. Il peut devenir moins courtois et respectueux et plus autoritaire, cynique et sévère (Bonifacio, 2013; Daubechies, & Van den Steene, 2012). Un autre symptôme relié au syndrome de John Wayne est un « *détachement et froideur émotionnels envers ses proches et un attachement émotionnel et une identification intense envers ses collègues policiers* » (Bonifacio, 2013, p. 88).

---

<sup>9</sup>Alkus, & Padesky, 1983; Alexopoulos, Palatsidi, Tigani, & Darviri, 2014; Band, & Manuele, 1987; Can, & Hendy, 2014; Chapin, Brannen, Singer, & Walker, 2008; Duchesneau, 1988; Elias, 2012; Johnson, 2012; Lamarche, 2000; Patterson, Chung, & Swan, 2014; Moon, & Jonson, 2012; On-the-Job Stress in Policing, 2000; Shane, 2010; Stevens, 1999, 2008; Thiboutot, 2000; Tremblay, 1989; Vila, Morrison, & Kenney, 2002; Violanti et al., 2015.

### *2.3.3 Les conséquences du stress sur la vie personnelle*

Ce qui est souvent relaté dans les écrits consultés c'est que la vie personnelle du patrouilleur se trouve inévitablement affectée par la carrière policière. À ce sujet, Novaes Lipp (2009) a démontré que le stress était directement relié à la qualité de vie des policiers. Ainsi donc, le stress peut avoir de lourds impacts sur les différentes sphères de la vie personnelle, soit la vie conjugale, familiale et sociale.

#### *La vie conjugale et familiale*

Plusieurs recherches et ouvrages spécialisés ont démontré que la carrière policière pouvait affecter la vie amoureuse et familiale des agents de police. En effet, les amis et la famille souffrent autant que les policiers eux-mêmes, sinon plus, lorsque ces derniers vivent beaucoup de stress au travail (Kerley, 2005; Miller, 2006; On-the-Job Stress in Policing, 2000). Par ailleurs, le danger inhérent à la profession de policier apporte de l'inquiétude et même de la peur aux proches des officiers (Kerley, 2005). L'épuisement physique et émotionnel résultant du stress au travail affecte aussi la vie familiale (He, Zhao, & Ren, 2005). De plus, les quarts de travail par rotation, la fin de semaine et les jours fériés ne permettent pas à l'agent de police de passer tout le temps voulu avec ses enfants et son conjoint ou sa conjointe (Borum, & Philpot, 1993; Elias, 2012; Guidou, 2012; Hedgley, 2007), ce qui peut engendrer de la frustration chez les deux partenaires. Par ailleurs, le contact quotidien avec le public et le temps passé loin de la maison rendent les opportunités d'infidélité plus fréquentes (Borum, & Philpot; Kerley, 2005; Matthews, 2011; Miller, 2006; Stevens, 1999). Il faut toutefois souligner que l'infidélité peut être due à plusieurs autres facteurs qui n'ont aucun lien avec les conditions de travail des policiers.

De leur côté, Borum et Philpot (1993) ont démontré que certains couples dans lesquels l'un des conjoints est policier peuvent vivre des conflits concernant les heures de travail irrégulières. Le conjoint ou la conjointe peut souvent reprocher à l'autre de ne pas passer suffisamment de temps de qualité en couple. De plus, l'inquiétude par rapport au danger du travail policier est aussi soulevée par les conjoints ou conjointes (Borum, & Philpot, 1993). Les partenaires non-policiers participant à cette dernière étude ont aussi affirmé ressentir des frustrations à cause du peu d'informations que l'autre partageait à propos de son travail (Rufo,

2016). C'est d'ailleurs un aspect que Borum et Philpot (1993) ont aussi constaté dans leur recherche. Les policiers ont en fait tendance à parler davantage des moments cocasses de leurs journées au travail à leur conjoint que du travail comme tel (Brodie, & Eppler, 2012) de façon à éviter les débordements de leur vie professionnelle sur leur vie personnelle (Marquez, 2009). En effet, plusieurs officiers ont affirmé dans les rencontres de groupe de Toch (2002) parler le moins possible du travail à la maison. La communication des émotions du policier à son partenaire de vie est toutefois primordiale comme le souligne Oligny (1991) dans la citation suivante :

Le policier qui dissimule ses émotions peut s'endurcir et devenir amer à l'endroit de la tragédie humaine, et ce, au point de n'être éventuellement plus touché par la souffrance. Une telle réaction, si elle déborde de sa vie professionnelle, peut nuire à sa vie personnelle. Des conflits matrimoniaux apparaissent souvent lorsque le policier cesse petit à petit de communiquer ses sentiments à sa conjointe (p. 41).

Les couples dont les deux partenaires sont des agents de la paix ont tendance à avoir une meilleure communication et compréhension de la réalité de chacun et un partage plus grand concernant ce qui se passe au travail (Borum, & Philpot, 1993; Brodie, & Eppler, 2012; Lamarche, 2000; Miller, 2006).

Par ailleurs, au fil du temps, les policiers peuvent développer une certaine surprotection et un besoin de contrôle au sein de leur famille (Blau, 1994; Borum, & Philpot, 1993; Elias, 2012; Kerley, 2005; Miller, 2006; On-the-Job Stress in Policing, 2000; Stevens, 2008), probablement dû au fait que, dès leur entrée à l'ENPQ, on leur apprend à toujours être en contrôle de la situation et de l'environnement (Rufo, 2016). Cela peut éventuellement se transférer sur leur vie personnelle de cette façon. Cela peut aussi être dû au conflit entre le rôle de père et conjoint (ou mère et conjointe) et le rôle de policier. Oligny (1991) illustre ceci en disant que l'officier « *devient le père-police, le mari-police ou l'amant-police* » (p. 47). Par ailleurs, dans les rencontres de groupe de Toch (2002), certains policiers ont affirmé être fiers de leur profession qu'ils voyaient comme prestigieuse et une source de fierté pour leurs proches. Quelques-uns ont mentionné que leur travail leur donnait un avantage dans leur rôle de père, disant qu'avec leur expérience avec les criminels, leurs enfants savaient mieux comment se comporter. D'autres ont cependant raconté que leur métier était plutôt un obstacle à leur vie familiale en estimant entre autres que les enfants de policiers peuvent parfois être étiquetés comme tels et rejetés par leurs

pairs (Miller, 2006; Nadeau, 2001; Oigny, 1991; Toch, 2002). Nadeau (2001), a par ailleurs démontré que plusieurs agents de la paix affirment que, lorsque les enfants sont petits, ils sont fiers et heureux de dire que leur parent est policier. Cela peut toutefois changer durant l'adolescence, car ceux-ci sont pris entre la fierté du travail de leur parent et l'anxiété de se faire rejeter en raison de la perception négative de la population envers les figures d'autorité (Miller, 2006). Dans le même ordre d'idées, Oigny (1991) explique que les enfants de policiers ont un poids plutôt lourd à porter. Comme leur père ou leur mère est chargé(e) de faire respecter la loi, on s'attend d'eux qu'ils respectent l'autorité.

### *La vie sociale*

Une des conséquences qui est souvent mentionnée demeure l'isolement du policier et des membres de leur famille (Blau, 1994; Elias, 2012; Ellison, & Genz, 1983; Guidou, 2012; Hedgley, 2007; Stevens, 1999, 2005). À ce sujet, les policiers estiment que la plupart des gens ne peuvent pas saisir la complexité des situations ou du stress qui viennent avec ce métier (Elias, 2012). Ces derniers considèrent aussi que cette profession limite le contact amical avec les autres professionnels, car, pour eux, personne d'autre que leurs collègues ne peuvent comprendre ce qu'ils vivent. Cela est d'ailleurs relaté à plusieurs reprises dans différents ouvrages (Hedgley, 2007; Kerley, 2005; Lamarche, 2000; Marquez, 2009; Nadeau, 2001; Oigny, 1991; Rufo, 2016; Thiboutot, 2000) et fait en sorte que les agents de la paix se retrouvent isolés, parfois même volontairement. Ainsi donc, « *étant donné les dangers inhérents à leur travail, ils préfèrent discuter de leurs préoccupations avec des confrères qui ont connu la même réalité et qui, de ce fait, sont plus en mesure de comprendre* » (Oigny, 1991, p. 48). Nadeau (2001) a démontré que plusieurs policiers ont des amis en dehors de la police afin de diminuer le stress vécu au travail. Cela leur permet de garder une bonne ouverture d'esprit. Certains apprécient aussi que le fait de discuter d'éléments stressants avec des civils, car cela leur permet de vulgariser le milieu et donc de leur faire comprendre réellement ce qu'est le travail de policier. D'autres préfèrent plutôt éviter de parler de leur travail avec leurs amis civils, préférant aborder des sujets plus légers. Ceux-ci discuteraient de leur travail seulement avec leurs collègues. Il y a aussi des policiers qui estiment n'avoir que des amis exerçant le même métier qu'eux (Nadeau, 2001).

## 2.4 Les stratégies d'adaptation (*coping*)

Il existe trois types de stratégies d'adaptation *ou de coping* mentionnés dans les écrits consultés : le *coping* centré sur le problème, le *coping* centré sur les émotions et le *coping* centré sur la recherche de soutien social, qui lui, est plus rarement mentionné (Boulianne, 2015; Bruchon-Schweitzer, et al., 1996; Nadeau, 2001; Patterson, 2003; Simard, 2000; Violanti, 1992). Lazarus et Folkman (1984) décrivent le *coping* centré sur le problème comme des stratégies visant à réduire les exigences de la situation et/ou à augmenter ses propres ressources pour y faire face de façon plus efficace. Bruchon-Schweitzer (2001) donne comme exemple pour ce type de *coping* la négociation d'un délai pour payer les factures, la recherche d'un emploi mieux rémunéré, la consultation d'un médecin, la construction d'un plan d'action, etc. Il s'agit donc d'utiliser des stratégies agissant sur le facteur de stress comme tel (Moore, 2013; Stevens, 2007). Le *coping* centré sur les émotions correspond à des stratégies visant à gérer les réponses émotionnelles induites par la situation sans agir directement sur celle-ci (Boulianne, 2015; Lazarus, & Folkman, 1984; Moore, 2013; Stevens, 2007) lorsqu'il est impossible d'avoir le contrôle sur la situation stressante. Ce type de *coping* peut inclure la consommation de substances (alcool, tabac, drogues), l'engagement dans diverses activités (exercice physique, lecture, télévision, etc.), se sentir responsable (auto-accusation) et l'expression des émotions (colère, anxiété, etc.) (Bruchon-Schweitzer, 2001). Stevens (2007) donne aussi quelques exemples de stratégies de *coping* centré sur les émotions qui sont en fait des mécanismes de défense, comme le déni ou la projection. Le *coping* centré sur la recherche de soutien social, comme son nom l'indique, consiste en des stratégies utilisées par le policier pour obtenir la sympathie ou l'aide d'autrui (matérielle ou psychologique) (Bruchon-Schweitzer, & Boujut 2005). Différentes recherches démontrent que les agents de la paix sont susceptibles d'utiliser tous les types de *coping* simultanément (Patterson, 2003; Violanti, 1992). D'autre part, parmi les études recensées, les auteurs parlent de *coping* constructif ou adapté et de *coping* destructif ou inadapté (Band, & Manuele, 1987; Can, & Hendy, 2014; He, Zhao, & Archbold, 2002; He, Zhao, & Ren, 2005).

### 2.4.1 Le *coping* adapté/constructif

Selon les différentes recherches explorées, le soutien social semble être la stratégie d'adaptation constructive ou adaptée la plus utilisée par les policiers (Band, & Manuele, 1987;

Brodie, & Eppler. 2012; Can, Hendy, & Karagoz, 2015; Elias, 2012; Ellison, & Genz, 1983; Lord, 2005; Marquez, 2009; Novaes Lipp, 2009). Ainsi, un bon soutien familial diminuerait le stress relié à l'organisation et aux politiques départementales, tandis qu'à l'inverse, un bon soutien de l'organisation et des collègues diminuerait le stress relié aux conflits travail-famille (Can, Hendy, & Karagoz, 2015). Patterson (2003) a établi que les policiers ayant un niveau d'éducation plus élevé avaient tendance à utiliser une plus grande variété de stratégies d'adaptation. Les résultats ont aussi démontré que le *coping* centré sur les émotions et la recherche de soutien social diminueraient la relation entre les événements stressants et la détresse psychologique. Toutefois, certains policiers préfèrent passer du temps seul pour évacuer le stress (Misis, 2012).

Par ailleurs, He, Zhao et Archbold (2002) ont constaté que les policières étaient davantage portées à utiliser des stratégies de *coping* adaptées et que cela aurait tendance à diminuer les symptômes de dépression chez celles-ci. En effet, près de la moitié des policières ayant participé à l'étude utilisait le soutien du/de la conjoint(e), la religion et l'établissement d'un plan d'action qu'elles devaient suivre. D'autre part, Novaes Lipp (2009) a démontré que les policiers seraient plus enclins à utiliser le soutien de la famille et des amis, et les policières utiliseraient davantage les loisirs pour évacuer le stress.

Brodie et Eppler (2012) ont établi que l'humour et l'activité physique faisaient aussi partie des stratégies d'adaptation constructives énumérées dans les études. En effet, plusieurs policiers ont tendance à parler des événements survenus dans la journée de façon humoristique avec leurs collègues pour faire face à ces situations de façon plus légère (St-Denis, 2013; Stevens, 2007). Il est bien connu que le milieu policier valorise la neutralité émotionnelle, ce qui est essentiel afin de conserver une distance entre le professionnel et le citoyen, distance nécessaire afin de maintenir une bonne image professionnelle (Fuller, 2003; St-Denis, 2013). « *Cette valorisation de la neutralité émotionnelle et le management des émotions qui lui est nécessaire rend difficile, voire tabou, l'expression de certaines émotions* » (St-Denis, 2013, p. 150). Dans ses travaux sur les professionnels de l'urgence, en particulier les pompiers, St-Denis (2013) parle du management des émotions : « *Pour parvenir à faire face à la souffrance, aux pertes humaines et matérielles et au désarroi des victimes, les professionnels de l'urgence développent des*



*stratégies de défense personnelles et collectives* » (p. 148). Cette chercheuse affirme que le management des émotions et l'humour, parfois noir, est l'une des stratégies les plus fréquentes chez les professionnels de l'urgence. Elle mentionne également que cet humour noir peut être mal perçu en dehors de ce milieu. En outre, « *cette stratégie de réponse à la souffrance au travail peut créer une discordance entre l'image de héros et les émotions réellement ressenties par le professionnel* » (St-Denis, 2013, p.152). Cette auteure ajoute que cette discordance peut être capitale pour l'intervenant d'urgence et même mener à l'abandon du métier. Conjointement à des stratégies telles que l'humour, la plupart des policiers, ainsi que les autres professionnels de l'urgence, ont recours à l'activité physique pour évacuer le stress et se garder en forme (Brodie, & Eppler, 2012; Ellison, & Genz, 1983; Marquez, 2009) ou prennent du temps pour pratiquer leurs loisirs (Novaes Lipp, 2009).

#### 2.4.2 *Le coping mésadapté/destructif*

Moore (2013) explique que les policiers sont entraînés à ne pas être faibles, au risque d'être perçu comme « instable » et même de perdre leur emploi s'ils recherchent de l'aide. L'auteure mentionne aussi qu'une autre pensée erronée dans ce milieu est que, si un policier ne peut faire face seul aux stressés présents dans son travail, il n'est pas à la bonne place et n'a pas choisi la bonne profession (Moore, 2013). Au contraire, pour être un agent de la paix efficace et performant, il faut absolument que celui-ci ait quelqu'un à qui parler de ce qu'il vit, que ce soit la famille ou un professionnel de la relation d'aide. Effectivement, une aide professionnelle est essentielle au cours de la carrière policière pour le bien-être et la qualité de vie du policier, ainsi que pour sa capacité à protéger et servir la population et ses collègues (Moore, 2013). Le stigma autour de la demande d'aide peut souvent empêcher un policier d'y avoir recours. Par conséquent, ceci peut l'amener à utiliser des stratégies d'adaptation négatives comme l'abus d'alcool ou de drogue considéré comme un comportement pouvant mener à des problèmes conjugaux, et au travail, à des mesures disciplinaires ou même à des problèmes légaux (Moore, 2013).

Les stratégies d'adaptation destructives ou mésadaptées aident à gérer la pression momentanément, mais des conséquences négatives peuvent apparaître à long terme avec ce type

de *coping*. Les hommes utiliseraient autant ces stratégies d'adaptation que les femmes (He, Zhao et Archbold, 2002). La consommation d'alcool et d'autres substances (tabac, drogues) est sans contredit la stratégie de *coping* destructive qui ressort le plus dans les ouvrages recensés<sup>10</sup>. À ce sujet, Violanti et al. (2011) ont établi que ce sont les hommes qui consomment le plus d'alcool pour décompresser. De plus, cette étude a démontré que les policiers célibataires ou divorcés sont considérablement plus à risque d'avoir une consommation abusive d'alcool. Pour leur part, les jeunes policières sont plus susceptibles d'utiliser cette stratégie de *coping* que les policières ayant plus d'ancienneté. Certains participants de l'étude de Patterson, Chung et Swan (2014) ont rapporté que le stress vécu au travail les amenait à consommer de l'alcool à la fois comme une stratégie de *coping* et une façon de créer des liens entre les agents.

En revanche, très peu de participants à l'étude de Misis (2012) ont rapporté consommer de l'alcool ou des drogues. Une majorité de participants ont plutôt indiqué utiliser des stratégies de *coping* constructives telles que faire du sport, écouter de la musique et participer à des activités sociales. Cet auteur explique ce contraste avec ce qui est relaté dans les écrits scientifiques par le fait que les policiers ayant participé à l'étude font partie d'un département de police d'une petite ville. Comme ils sont très connus, le manque d'anonymat fait peut-être en sorte que ceux-ci font attention aux comportements destructeurs comme l'abus d'alcool ou de drogues. Par ailleurs, le refoulement de la colère (Can, & Hendy, 2014; Moore, 2013); l'expression de la colère (Band, & Manuele, 1987; Can, & Hendy, 2014) et de la violence (Stevens, 2008), le déni et la fuite (Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Pasillas, Follette, & Perumean-Chaney, 2006; Stevens, 2007), sont aussi des stratégies d'adaptation destructives soulevées dans certaines études.

Moore (2013) dresse une liste des stratégies de *coping* négatives les plus utilisées par les policiers laissés à eux-mêmes pour « faire avec » le stress engendré par le travail. Le cynisme est la première de cette liste. Il s'agit entre autres d'une attitude négative du policier qui en vient à croire que tous les efforts qu'il fait ou a l'intention de faire n'ont pas d'impacts positifs sur sa

---

<sup>10</sup> Band, & Manuele, 1987; Chopko, Palmieri, & Adams, 2013; Guidou, 2012; Hegdley, 2007; Marquez, 2009; Moore, 2013; Mumford, Taylor, & Kubu, 2014; Patterson, Chung, & Swan, 2014; Payette, 1985; Quarles, 2014; Stevens, 1999, 2008; Violanti, 2004.

situation. Ce genre de façon de penser et d'agir a nécessairement des impacts négatifs sur la qualité du travail du policier et aussi sur ses collègues. Ensuite, comme plusieurs autres auteurs nommés précédemment, Moore (2013) mentionne le refoulement des émotions qui peut, tout comme le cynisme, avoir un terrible impact sur la situation du policier. L'abus d'alcool et de drogues vient en troisième place. Enfin, Moore (2013) termine sa liste par le suicide, qui est évidemment une stratégie d'adaptation ultime et draconienne. Elle ajoute que plusieurs agents de la paix en viennent à s'enlever la vie lorsque les autres stratégies à leur disposition n'ont pas été efficaces (Moore, 2013).

## 2.5 Les programmes de gestion du stress existants pour les policiers et autres intervenants d'urgence

À travers nos recherches, nous avons remarqué qu'il n'y avait que très peu de programmes proprement dits pour la gestion du stress des policiers. Ce que nous avons trouvé ce sont davantage des recommandations sur les façons d'intervenir vis-à-vis cette problématique. Dans cette section-ci, nous énumérons donc les quelques programmes existants, ainsi que les recommandations que nous avons trouvées afin de construire notre programme de gestion du stress pour les policiers à Saguenay.

### 2.5.1 Les programmes existants au Québec et ailleurs

L'unique programme proprement dit que nous avons pu recenser est *En route vers la préparation mentale (Road to Mental Readiness)* qui est dispensé aux militaires des Forces armées canadiennes et aux membres de leurs familles. Celui-ci a pour principal objectif de sensibiliser et de former ceux-ci afin d'améliorer la santé mentale des militaires et des membres de leur famille en les aidant à se préparer aux étapes du déploiement (PSFM, n.d.) Toutefois, certains corps de police, comme la Gendarmerie Royale du Canada (GRC, 2016) et, depuis peu, le Service de police de la ville de Québec<sup>11</sup> l'utilisent également. Ce programme adapté aux policiers consiste à former des agents de police ainsi que des dirigeants des services policiers. La formation des policiers a comme objectifs d'améliorer leur santé mentale, de lever les obstacles

---

<sup>11</sup> Discussion téléphonique avec madame Chelsea Byers, directrice, section des services généraux au Service de police de la ville de Québec.

qui les dissuadent de consulter des professionnels de la relation d'aide ainsi que de favoriser l'accès rapide aux soins. D'autre part, la formation des dirigeants vise à leur enseigner à utiliser les outils et les ressources nécessaires pour gérer et aider les employés éprouvant des difficultés émotionnelles ou un trouble mental, ainsi que de leur apprendre à soigner leur propre santé mentale et promouvoir celle-ci chez leurs subordonnés (Commission de la santé mentale du Canada, 2016).

Au sein du SPVM, un programme de prévention du suicide est implanté dans ce service. Ce programme, intitulé *Ensemble pour la vie*, est en place depuis les années 1990 et comporte quatre volets : 1) campagne de sensibilisation et promotion : le thème de la campagne « Ensemble pour la vie » représente un appel collectif à la vie et rappelle que les policiers forment une grande communauté; 2) tournée des unités de travail : des psychologues ont rencontré les 4 500 policiers du SPVM, afin d'assurer une meilleure compréhension du phénomène du suicide dans leur milieu; 3) formation des gestionnaires et des délégués syndicaux : afin de déceler les signes de détresse chez les policiers et d'intervenir de façon préventive, 4) programme policier-ressource (ligne téléphonique 280-BLEU) : il s'agit d'un groupe de soutien téléphonique anonyme opéré par des policiers (APSAM, 2012; Martin, 2011). Cette dernière ressource a été mise en place en 1999 en collaboration avec des psychologues œuvrant au sein du Programme d'aide aux policiers et policières (PAPP) (FPPM, 2012).

D'autre part, il existe une maison de thérapie avec hébergement qui accueille les hommes et les femmes portant l'uniforme, que ce soit pompiers, policiers, ambulanciers ou militaires. Il s'agit de La Vigile située à Québec. Cette ressource vient aussi en aide à toute personne aux prises avec une dépendance quelconque ou avec des problèmes d'anxiété, de dépression, de post-trauma, etc. (La Vigile, 2012a). Plusieurs services y sont offerts comme, entre autres, des thérapies de groupe, des suivis individuels, un service d'écoute 24 heures sur 24 et des ateliers psychoéducatifs (La Vigile, 2012b). Six programmes sont offerts à La Vigile : dépendance, dépression, trouble de stress post-traumatique (TSPT), anxiété, colère et répit (La Vigile, 2012c).

### 2.5.2 Les recommandations pour l'implantation d'un programme de gestion du stress

Avant toute chose, nous sommes consciente que la source suivante n'est plus très récente. Toutefois, nous jugeons ces recommandations comme étant toujours d'actualité. Duchesneau (1988) suggère tout d'abord de veiller à améliorer la communication entre les employés et la Direction. Créer un nouveau réseau de communication interne qui permettrait une communication du haut vers le bas et aussi du bas vers le haut serait un bon moyen d'optimiser celle-ci. Ensuite, le même auteur suggère aussi de réduire la paperasse inutile, d'analyser le design des tâches, des procédures et des pratiques qui sont génératrices de stress. Duchesneau (1988) recommande également de faire de la prévention afin de réduire l'incidence des facteurs de stress sur la santé des policiers, tout d'abord en formant le personnel en gestion du stress. Les policiers doivent également acquérir des connaissances sur la dynamique du stress et des habiletés pour être en mesure de reconnaître et gérer les réactions face à celui-ci, afin d'en prévenir les conséquences négatives (Dubois, 2004; Duchesneau, 1988). He, Zhao et Archbold (2002) suggèrent d'ailleurs qu'un programme de gestion du stress doit, après avoir évalué le stress physique et psychologique du policier, vérifier les compétences de celui-ci en termes de stratégies d'adaptation au stress. Le *peer counselling* (soutien par les pairs) est aussi recommandé par Duchesneau (1988) ainsi que par plusieurs autres auteurs (Blau, 1994; He, Zhao, & Archbold, 2002; Kirschman, Kamena, & Fay, 2014; Miller, 2015; Moore, 2013; Oligny, 1991; Toch, 2002).

D'autre part, Hoareau (2001) a émis des recommandations sur trois plans : cognitif, émotionnel et motivationnel. Tout d'abord, sur le premier plan, il faut que le policier apprenne de nouveaux automatismes face au stress et abandonne les précédents. Sur le plan émotionnel, celui-ci doit éviter de nier ses émotions et tenter de mettre en évidence ce qui les sous-tend. Enfin, cet auteur mentionne que, sur le plan motivationnel, la mobilisation et le volontarisme représentent deux atouts indispensables au changement, encore plus que la motivation elle-même (Hoareau, 2001). En ce qui concerne la durée du suivi, Miller (2015) et Nadeau<sup>12</sup> insistent sur le fait que celui-ci doit être de courte durée, mettre l'accent sur les solutions et aller droit au but.

---

<sup>12</sup> Informations recueillies dans une communication par courriel avec Julie Nadeau, travailleuse sociale en intervention de crise.

### *2.5.3 Quelques recommandations pour les superviseurs*

Au cours de nos recherches, nous avons également recensé les recommandations d'auteurs concernant les superviseurs dans les services de police. Offrir des outils à ceux-ci durant le stage est d'ailleurs un élément qui avait été soulevé lors de notre rencontre avec madame Karen Crook, consultante en santé et messieurs Pierre Girard, inspecteur et Dany Gagné, capitaine à la Sécurité publique de Saguenay<sup>13</sup>.

Dubois (2004) affirme que d'encourager un style de management participatif peut améliorer les relations supérieurs/employés ainsi qu'augmenter le degré de participation des employés aux décisions et donc par conséquent améliorer la satisfaction au travail des policiers. Assister à des formations pour acquérir de meilleures techniques de communication avec leurs subordonnés serait aussi un élément à envisager pour les superviseurs (Band, & Manuele, 1987). De son côté, Miller (2015) recommande d'encourager le support mutuel entre les policiers et les superviseurs. De plus, elle mentionne que d'utiliser l'humour facilite la création de liens dans l'équipe et permet de mettre en place des mécanismes de protection émotionnelle. L'auteure indique aussi que l'utilisation de rituels appropriés pour donner un sens aux événements troublants peut être une bonne stratégie à adopter. Par la suite, Miller (2015) recommande aux superviseurs d'utiliser leur leadership pour montrer l'exemple en tout temps, mais en particulier durant les coups durs. Finalement, un dernier conseil important pour ceux-ci est de démontrer du respect envers les problèmes et les services psychosociaux afin de « déstigmatiser » et d'encourager le recours à ces services.

### *2.5.4 Raisons pour lesquelles nous avons choisi notre propre programme*

Même s'il s'agit d'excellents programmes que nous avons recensés, nous ne les avons pas choisis pour les implanter à la SPVS. Pour ce qui est du programme RVPM, nous désirions quelque chose à plus petite échelle, à caractère individuel et de courte durée, en particulier parce que nous ne disposions que de 15 semaines pour le faire. En ce qui concerne le programme

---

<sup>13</sup> Rencontre ayant eu lieu en mars 2016 au quartier général de la Sécurité publique de Saguenay dans le but de clarifier les détails du projet de stage afin que celui-ci puisse être accepté par le comité de santé et sécurité ainsi que par le syndicat des policiers.

*Ensemble pour la vie*, comme nous l'avons mentionné, il s'agit d'un programme de prévention du suicide, ce qui n'était pas notre sujet, bien que très intéressant et pertinent. C'est donc pour ces raisons que nous avons décidé de monter notre propre programme de cinq rencontres individuelles qui permettraient aux policiers d'en apprendre plus sur la dynamique du stress, ses impacts, les façons d'y faire face ainsi que d'être en mesure d'établir des liens avec leur vécu. Nous désirions également nous centrer sur les forces des policiers, ce qui, à notre sens, pouvait apporter quelque chose de nouveau et d'intéressant pour les volontaires.

## CHAPITRE 3

*« Être différent n'est ni une bonne ni une mauvaise chose.  
Cela signifie simplement que vous êtes suffisamment  
courageux pour être vous-même. »  
– Albert Camus*

### Les modalités de réalisation du stage

Dans cette section, des informations seront apportées sur le milieu où s'est déroulé le stage, du calendrier de réalisation des activités en plus des détails concernant l'encadrement de celui-ci.

#### 3.1 Le milieu de stage : la Sécurité publique de la ville de Saguenay

Le programme a été développé et expérimenté auprès des patrouilleurs à la Sécurité publique de la ville de Saguenay (SPVS). Le mandat de cette organisation est de fournir aux citoyens un service de maintien de l'ordre social par la prévention et la répression du crime. (Ville de Saguenay, 2014). Les rôles principaux du service de police sont de :

- Maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique;
- Prévenir le crime et les infractions, en rechercher les auteurs et les citer en justice;
- Veiller à l'application des lois en vigueur qui visent le contrôle de la criminalité sur le territoire de Saguenay.

Les services de sécurité publique ont été regroupés dans le but de maximiser les ressources et d'améliorer le service à la population, et ce, avec le meilleur rapport qualité-prix possible. Le quartier général se retrouve dans l'arrondissement de Jonquière et les arrondissements de Chicoutimi et de La Baie ont conservé des postes de police de proximité (Ville de Saguenay, 2014). La SPVS est un service de niveau 2 (population entre 100 000 et 249 999 habitants) (Sécurité publique Québec, 2014). Celui-ci compte environ 300 employés,



incluant les employés civils, les 168 patrouilleurs syndiqués permanents, les 51 temporaires ainsi que les 11 policiers cadres<sup>14</sup>.

### 3.2 Le calendrier de réalisation du stage

Le stage s'est déroulé durant la session d'hiver 2017 et s'est échelonné sur 15 semaines pour un total de 450 heures. Celui-ci a débuté au mois de janvier 2017 et s'est terminé à la fin du mois d'avril 2017. Les deux premières semaines ont servi à faire de l'observation sur le terrain en accompagnant notamment les patrouilleurs durant leurs quarts de travail.

### 3.3 L'encadrement du stage

En ce qui concerne les modalités d'encadrement de ce stage de pratique spécialisée, celui-ci a été effectué sous la direction de madame Danielle Maltais, professeure à l'Unité d'enseignement en travail social de l'UQAC. La superviseuse de stage a été madame Martine Bouchard, travailleuse sociale à la base militaire de Bagotville, tandis que le répondant a été monsieur Marc Sénéchal, capitaine à la Sécurité publique de la ville de Saguenay.

### 3.4 Le programme d'intervention mis en place

Dans cette section, nous présentons en détail le programme que nous avons expérimenté durant le stage. Dans un premier temps, nous apportons des informations sur le cadre théorique qui a été utilisé pour ce stage. La population cible, le mode de recrutement ainsi que les objectifs du programme sont aussi décrits. Enfin, il est question du déroulement détaillé du stage, des modalités d'évaluation et des retombées potentielles de notre programme, ainsi que des objectifs d'apprentissage du stage.

#### 3.4.1 *Le cadre théorique*

Dans les écrits scientifiques traitant des interventions auprès des policiers, certaines approches sont recommandées par différents auteurs. Parmi celles-ci, on mentionne l'approche centrée sur les solutions ou la résolution de problèmes (Alkus, & Padesky, 1983; Kirschman,

---

<sup>14</sup> Informations recueillies au cours d'une conversation téléphonique avec le Capitaine Marc Sénéchal de la Sécurité publique de la ville de Saguenay.

Kamena, & Fay, 2014; Miller, 2015; Oligny, 1991; Snyder, & Felmeister, 1983), l'approche centrée sur les forces (Brodie, & Eppler, 2012; Miller, 2015), ainsi que l'approche cognitivo-comportementale (Alkus, & Padesky, 1983; Dubois, 2004; Kirschman, Kamena, & Fay, 2014; Sarason, Johnson, Berberich, & Siegel, 2005), cette dernière étant toutefois plutôt utilisée pour traiter le stress post-traumatique. Celle qui a été intéressante à utiliser auprès des policiers dans notre projet de stage est celle centrée sur les forces. Elle n'est pas celle qui est recommandée le plus souvent par les différents auteurs, mais elle s'est avérée excellente pour la réalisation de notre stage. Nous décrivons donc celle-ci ainsi que les raisons qui en font une approche qui a été très pertinente à utiliser dans notre stage.

Lorsqu'il est question d'intervention sur la gestion du stress auprès des policiers, Brodie et Eppler (2012) conseillent l'utilisation d'une approche centrée sur les forces. Miller (2015) mentionne aussi qu'il est plus efficace de mettre l'accent sur les forces plutôt que sur les lacunes pour valoriser la personne. En effet, elle explique que les policiers s'attardent plus souvent sur ce qu'ils auraient dû faire ou les erreurs qu'ils ont faites, et oublient ce qu'ils ont fait de bien. En intervention, le fait de se concentrer sur les forces augmente considérablement la motivation. À l'opposé, mettre l'accent sur les difficultés provoque davantage un sentiment d'impuissance (CSSSPNQL, 2014). C'est pourquoi il est conseillé d'adopter une approche axée sur les forces, ce qui met le focus sur celles-ci ainsi que sur la résilience, au lieu de la vulnérabilité (Miller, 2015). Borum et Philpot (1993) mettent aussi l'emphase sur des stratégies importantes en intervention auprès des policiers et de leurs proches. Ces auteurs affirment que l'intervenant doit maximiser la motivation et donner de l'espoir à la personne et/ou au couple face à la résolution positive de leurs problèmes. D'autre part, l'approche centrée sur les forces repose sur six principes :

- Toute personne peut se rétablir et (re)prendre du pouvoir sur sa vie;
- L'accent est mis sur les forces et non sur les déficits ou les difficultés;
- La personne est le maître d'œuvre de l'intervention. Elle est en charge de la direction que prendront les services;
- L'alliance thérapeutique repose sur la confiance et sur l'appropriation du pouvoir par la personne;
- Le lieu privilégié d'intervention est la communauté;
- La communauté est une oasis de ressources. (CSSSPNQL, 2014, p. 7)

Les premières rencontres servent d'abord à la prise de contact et à l'évaluation du fonctionnement social de la personne. Simultanément, l'intervenant établit un inventaire des forces de la personne à travers le récit de celle-ci. Cela permet à la personne et à l'intervenant de prendre conscience des compétences présentes et utilisées dans le passé, des connaissances accumulées à travers l'expérience de vie et des ressources de la personne et celles qui sont disponibles (CSSSPNQL, 2014). En effet, il est important d'avoir un portrait complet de la vie personnelle et professionnelle au quotidien de la personne et du conjoint (lors d'intervention auprès des couples) (Brodie, & Eppler, 2012), ainsi que du style de vie, du comportement, des pensées et des émotions du policier (Alkus, & Padesky, 1983). À travers l'évaluation du fonctionnement social de la personne et/ou du couple, et par le fait même de l'inventaire de ses forces, l'intervenant découvre aussi les qualités personnelles, habiletés, talents, compétences, intérêts, aspirations et forces environnementales des personnes rencontrées (CSSSPNQL, 2014).

Lorsque l'intervenant effectue l'évaluation du fonctionnement social de la personne et de ses forces, celui-ci doit s'appuyer principalement sur six composantes :

- Réalisée dans un contexte qui a du sens pour la personne;
- Menée comme une discussion ouverte (pas comme un interrogatoire);
- Suit le rythme de la personne;
- Mise à jour continue;
- Utilise les mots de la personne;
- Complète et spécifique.

En mettant au premier plan les forces de la personne, il s'agit réellement du rétablissement de la personne qui est visé. En effet, l'approche est centrée sur les aspects positifs de sa vie, ce qui favorise l'établissement de buts importants pour elle, ce qui l'amène vers un processus d'engagement (CSSSPNQL, 2014). Il en est de même pour le conjoint et la famille de la personne. Morrison et Peterson (n. d.) expliquent que cette approche est aussi efficace en milieu de travail. En effet, celle-ci utilise les traits psychologiques positifs des personnes/équipes, leurs forces, leurs motivations et leurs intérêts, valorise les relations, les expériences/histoires, les réalisations et les réussites antérieures et actuelles de la personne, mais aussi de l'équipe. Cette

approche contient également des stratégies mettant de l'avant la qualité de vie, le mieux-être, la résilience et les facteurs de protection (Morrison, & Peterson, n.d.).

Avec l'approche centrée sur les forces en intervention, le langage axé sur les faiblesses souvent utilisé doit être modifié de façon positive. Donc, les termes tels que « régler », « limite », « faiblesse », « problème », « passé », « menace » deviennent plutôt « habilitier », « possibilité », « force », « solution », « futur », « faciliter » (Morrison, & Peterson, n.d.). Par ailleurs, l'autonomie et l'engagement sont des éléments que l'intervenant doit prendre en considération. En effet, ces facteurs sont déterminants dans le développement ou changement positifs dans la situation de la personne (Miller, 2015).

Enfin, nous croyons que l'utilisation de cette approche a enrichi nos interventions et donc par le fait-même les résultats de celles-ci. D'ailleurs, Miller (2015) mentionne l'acronyme BICEPS, qui peut être utilisé lorsqu'il est question d'interventions auprès des policiers :

- *Brevity* (Concision) : Un suivi court;
- *Immediatety* (Immédiateté) : L'intervention prend place rapidement dans le processus;
- *Centrality* (Centralité) : Les rencontres doivent se faire en dehors d'un établissement de santé pour éviter le stigma;
- *Expectancy* (Espoir) : Le policier et l'organisation s'attendent à ce que celui-ci revienne au travail;
- *Proximity* (Proximité) : Le suivi est fait sur les lieux de travail ou le plus près possible;
- *Simplicity* (Simplicité) : Outre le suivi, s'assurer que les besoins de base du policier sont comblés. (Miller, 2015, p. 211)

Ces six éléments à ne pas oublier pour l'intervention auprès des policiers rappellent certaines composantes de l'approche centrée sur les forces que nous avons décrite précédemment et que nous avons utilisée durant le stage.

### 3.4.2 Quelques recommandations pour l'intervenante

Tout d'abord, il est primordial pour l'intervenante de connaître et comprendre la culture policière ainsi que de la prendre en compte dans ses interventions (Alkus, & Padesky, 1983). Borum et Philpot (1993) mentionnent qu'il est aussi très important que l'intervenante se

familiarise avec le langage du métier. De plus, la confidentialité est évidemment essentielle, en particulier dans ce domaine, en plus du consentement éclairé de la personne rencontrée (Alkus, & Padesky, 1983; Curran, 2015). D'autre part, il faut clarifier les attentes en tout de début de suivi, autant celles du policier que de l'intervenante. De plus, l'évaluation de la façon dont chaque entretien a été vécu par la personne rencontrée est importante en cours de suivi (De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012).

En ce qui concerne le savoir-être en intervention auprès des policiers, il faut, en plus de l'écoute active, savoir démontrer de la chaleur humaine et de la sécurité. En effet, selon De Soir, Daubechies et Van den Steene (2012), les émotions peuvent s'exprimer librement dans un contexte sécurisant. Il faut en outre que l'intervenante s'intéresse au style de vie, au comportement, aux pensées et aux émotions du policier (Alkus, & Padesky, 1983). Elle sera ainsi en mesure de nommer les réactions et les comportements d'évitement démontrés par le patrouilleur (De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012).

Certains auteurs recommandent également d'aider les policiers à améliorer leurs connaissances sur la dynamique du stress et leurs habiletés à reconnaître et gérer les réactions face au stress (*coping*), et ainsi en réduire les conséquences (Dubois, 2004; Duchesneau, 1988; He, Zhao, & Archbold, 2002). L'intervenante doit amener les policiers à reconnaître les situations qui les stressent personnellement, à chercher des moyens de s'autoévaluer pour connaître où ils en sont, ainsi qu'à chercher des moyens individuels (stratégies d'adaptation) afin qu'ils soient en mesure de diminuer leur stress<sup>15</sup>. Selon He, Zhao, & Archbold (2002), un programme de gestion du stress ayant une bonne approche aurait trois composantes principales :

1. Évaluation du stress physique et psychologique du policier, en incluant les facteurs de stress extérieurs et intérieurs;
2. Vérifier les compétences des policiers rencontrés en termes de stratégies de *coping* (adapté et inadapté);
3. Utiliser de façon efficace les stratégies d'interventions comme le *peer counselling* (traduction libre). (p. 699)

---

<sup>15</sup> Informations recueillies dans une communication par courriel avec Julie Nadeau, travailleuse sociale.

Miller (2015) ajoute qu'un suivi en gestion du stress auprès des policiers se doit d'être de courte durée, se concentrer sur le problème à régler et aller droit au but, car les policiers vivent dans le « ici et maintenant » et veulent des solutions rapides et concrètes.

### 3.4 La population cible et les modes de recrutement

La population cible pour notre intervention a été l'ensemble des patrouilleurs et des sergents, hommes et femmes, de la SPVS. Les critères d'inclusion étaient les suivants :

- Patrouilleurs ou sergents à la Sécurité publique de Saguenay
- Hommes ou femmes
- Aucune limite d'âge
- Deux ans minimum de service dans la police
- Absence de stress post-traumatique
- Volontaires à participer à cinq rencontres individuelles

Nous avons recruté six volontaires pour participer à notre projet d'implantation de programme de gestion du stress chronique. Le recrutement s'est fait à l'aide du répondant, monsieur Marc Sénéchal, et du président du syndicat. Ceux-ci se sont chargés de trouver assez de volontaires pour participer à notre projet. Ils ont été en mesure de recruter deux sergents et quatre patrouilleurs. Parmi les participants se trouvaient deux femmes et quatre hommes.

### 3.5 Les objectifs du programme et déroulement des interventions

Notre programme visait le but et les objectifs spécifiques suivants :

**But :** Outiller les policiers et policières afin de leur permettre de gérer le stress chronique lié à leurs fonctions professionnelles dans le but de diminuer les conséquences de celui-ci sur leur vie professionnelle et personnelle.

**Objectifs spécifiques :**

- Objectif 1 : Identifier avec les participants les sources de stress qui perturbent leur vie professionnelle et personnelle des policiers rencontrés.

- Objectif 2 : Sensibiliser les policiers en ce qui a trait aux conséquences du stress sur leur vie professionnelle et personnelle.
- Objectif 3 : Identifier les stratégies d'adaptation (positives/adaptées et négatives/inadaptées) qui sont utilisées par les policiers rencontrés pour faire face au stress vécu au travail et celles qui pourraient être mises en place pour diminuer les impacts du stress sur leur vie professionnelle et personnelle.
- Objectif 4 : Identifier conjointement avec les participants rencontrés leurs forces qui sont ou qui peuvent être mises à profit dans leur vie professionnelle et personnelle en termes de gestion du stress.

### 3.6 La description détaillée du stage à travers l'implantation du programme

Comme il a été mentionné précédemment, les deux premières semaines ont servi à l'observation sur le terrain. En effet, certains auteurs recommandent fortement aux intervenants sociaux travaillant auprès des policiers de les accompagner durant quelques patrouilles afin de voir de façon concrète ce qu'est le métier de policier (Alkus, & Padesky, 1983; Borum, & Philpot, 1993; Kirschman, Kamena, & Fay, 2014; Payette, 1985). En effet, une intégration de l'intervenante, au moins partielle, est primordiale lorsqu'il est question d'intervention auprès des policiers afin d'acquiescer de la crédibilité et ainsi être considéré comme un interlocuteur valable (Payette, 1985). Le tableau 1 présente le déroulement de chacune des cinq rencontres individuelles avec les policiers.

Tableau 1

## Description des rencontres individuelles avec les policiers

	Objectifs	Activités
<b>1<sup>ère</sup> rencontre</b> 60 minutes	Objectif 1 : Identifier avec les participants les sources de stress qui perturbent leur vie professionnelle et personnelle des policiers rencontrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rencontre individuelle avec le ou la policier(ère)</li> <li>-Explication du projet</li> <li>-Discussion sur les attentes de la personne rencontrée et de l'intervenante</li> <li>-Passation d'un questionnaire en deux parties permettant de mesurer les principales sources de stress (<i>Operationnal Stress Questionnaire</i> et <i>Organizational Stress Questionnaire</i> de McCreary et Thompson (2013))</li> <li>-Discussion sur les principales sources de stress du policier rencontré</li> <li>-Verbalisation des difficultés liées au stress, s'il y a lieu</li> <li>-Collecte des impressions et commentaires du policier sur la rencontre.</li> </ul>
<b>2<sup>e</sup> rencontre</b> 60 minutes	Objectif 2 : Sensibiliser les policiers en ce qui a trait aux conséquences du stress sur la vie professionnelle et personnelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rencontre individuelle avec le ou la policier(ère)</li> <li>-Retour sur la rencontre précédente</li> <li>-Présentation de notions théoriques sur le stress et ses conséquences</li> <li>-Liens entre les notions présentées et le vécu de la personne</li> <li>-Collecte des impressions et commentaires du policier sur la rencontre.</li> </ul>
<b>3<sup>e</sup> rencontre</b> 60 minutes	Objectif 3 : Identifier les stratégies d'adaptation (positives/adaptées et négatives/inadaptées) qui sont utilisées par les policiers rencontrés pour faire face au stress vécu au travail et celles qui pourraient être mises en place pour diminuer les	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rencontre individuelle avec le ou la policier(ère)</li> <li>-Retour sur la rencontre précédente</li> <li>-Passation d'un questionnaire sur les stratégies d'adaptation (version française du <i>Ways of Coping Checklist-Revised</i>, Lazarus, &amp; Folkman, 1988)</li> <li>-Présentation de de notions théoriques sur le <i>coping</i></li> <li>-Discussion sur les différentes stratégies que la personne utilise dans sa vie</li> </ul>



	impacts du stress sur leur vie professionnelle et personnelle.	et sur celles qui pourraient être mises en place -Collecte des impressions et commentaires du policier sur la rencontre.
<b>4<sup>e</sup> rencontre</b> 60 minutes	Objectif 4 : Identifier conjointement avec les policiers rencontrés leurs forces qui sont ou qui peuvent être mises à profit dans leur vie professionnelle et personnelle en termes de gestion du stress.	-Rencontre individuelle avec le ou la policier(ère) -Retour sur la rencontre précédente -Travail d'introspection afin de faire ressortir les forces et ressources intrinsèques et extrinsèques de la personne, afin de l'aider à mieux se connaître -Exercice sur la priorisation des valeurs ( <i>Prioriser ses valeurs</i> , Louise Bourget, 2010) <i>*Pour les superviseurs :</i> -Présentation de la liste des 25 caractéristiques d'un bon superviseur -Présentation de la liste des 25 erreurs généralement commises par les nouveaux superviseurs -Présentation de la technique du sandwich (ou le + - +) -Collecte des impressions et commentaires du policier sur la rencontre
<b>5<sup>e</sup> rencontre</b> 60 minutes	Fin du suivi	-Rencontre individuelle avec le ou la policier(ère) -Retour sur l'ensemble des rencontres avec le policier -Questionnaire sur la satisfaction et les commentaires du policier par rapport à l'ensemble des rencontres (sous forme de discussion).

### 3.7 Les modalités d'évaluation de l'implantation du programme et les retombées du projet

Nous avons recueilli verbalement les commentaires et les suggestions des policiers rencontrés à la fin de chaque rencontre afin de connaître leur niveau de satisfaction en ce qui a trait au déroulement de ces rencontres (animation, thèmes abordés, nouvelles connaissances acquises, échanges entre la stagiaire et le patrouilleur, etc.). À la toute dernière rencontre, nous avons également reçu les commentaires, les suggestions et l'appréciation générale du programme (contenu, apprentissages, ce qu'ils ont aimé, points à améliorer, etc.) de chacun des participants également à l'aide de questions préétablies (annexe 2). Ces éléments nous ont permis d'évaluer l'efficacité du programme et le niveau de satisfaction des participants.

### 3.8 Les objectifs d'apprentissage du stage

Le tableau 2 décrit de façon détaillée les objectifs d'apprentissage que nous estimons avoir atteints au cours de notre stage de pratique spécialisée. Nous avons identifié cinq objectifs généraux qui se déclinent par la suite en plusieurs objectifs spécifiques. En outre, les moyens que nous avons pris pour atteindre ces objectifs d'apprentissage, les indicateurs de mesure ainsi que les échéanciers sont décrits dans tableau 2.

**Tableau 2**  
**Les objectifs d'apprentissage du stage**

<b>Objectifs généraux</b>	<b>Objectifs spécifiques</b>	<b>Moyens</b>	<b>Indicateurs de mesure</b>	<b>Échéancier</b>
1. Développer des habiletés dans l'écriture de documents officiels s'adressant à des policiers	-Être intégrée au milieu de stage afin de se familiariser avec le langage policier	-Observation sur le terrain auprès de policiers de différents grades -Effectuer des patrouilles avec les policiers -Recherches sur le sujet -Conseils de notre superviseure, de notre répondant et de notre directrice -Discussions avec des policiers	-Journal de bord -Plus à l'aise dans le milieu -Niveau d'intérêt des policier(ère)s -Journal de bord	Dans les deux premières semaines de stage
2. Développer des habiletés pour préparer des rencontres individuelles	-Faire preuve d'autonomie professionnelle -Identifier les outils pertinents pour les rencontres  -Se familiariser avec les outils pertinents	-Tenue rigoureuse des dossiers -Tenue d'un journal de bord  -Recherche et préparation rigoureuses pour chacune des rencontres  -Révision des outils afin de s'assurer que ceux-ci répondront aux besoins pour lesquels on désire les utiliser	-Niveau de préparation des rencontres  -Niveau de stress avant et pendant les rencontres -Déroulement des rencontres -Notes évolutives -Enregistrements -Rétroactions de notre superviseure -Utilisation des outils -Questionnaire sur l'appréciation des interventions par les participants	Tout au long du stage

<p>3. Développer des habiletés en intervention individuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utiliser l'approche centrée sur les forces et l'approche centrée sur les solutions</li> <li>-Avoir une attitude favorisant l'implication des participants dans le programme</li>   <li>-Développer des stratégies d'intervention efficaces afin de mobiliser les participants et ainsi favoriser une gestion du stress adéquate et l'acquisition de stratégies d'adaptation positives</li>   <li>-Renforcer l'autonomie des participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lectures complémentaires sur l'approche centrée sur les forces et l'approche centrée sur les solutions</li>   <li>-Identification des forces et des compétences des participants impliqués dans le programme</li> <li>-Assurer la confidentialité complète et adopter une attitude confiante, chaleureuse et empathique</li> <li>-Attitude d'ouverture et utilisation de techniques d'intervention et d'écoute active auprès des participants</li>   <li>-Accueil des commentaires des participants afin de corriger ou réorienter les interventions</li> <li>-Utiliser une approche participative lors des rencontres individuelles (recherche de solutions, élaboration du plan d'intervention, etc.)</li> <li>-Observation et rétroactions de notre superviseure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Réflexion personnelle face aux approches utilisées</li>   <li>-Notes évolutives</li> <li>-Questionnaires sur l'appréciation des interventions par les participants</li>   <li>-Rétroactions des participants, de notre répondant, notre superviseure et notre directrice</li> <li>-Autoanalyse dans le journal de bord</li>   <li>-Questionnaire sur l'appréciation des interventions par les participants</li> <li>-Notes évolutives</li> <li>-Enregistrements</li>   <li>-Supervisions</li> </ul>	<p>Tout au long du stage</p>
---	---	--	---	------------------------------

<p>4. Développer un sens autocritique sur mes interventions</p>	<p>-Être en mesure de cerner mes forces et mes points à améliorer en intervention individuelle</p> <p>-Être en mesure d'ajuster mes interventions selon les conseils de notre superviseure et de notre directrice</p> <p>-Respecter le code de déontologie des travailleurs sociaux</p>	<p>-Rédaction d'un journal de bord incluant mes impressions, mes forces, mes points à améliorer, etc.</p> <p>-Participation proactive aux supervisions et aux rencontres avec notre directrice, partage de notre point de vue concernant les ajustements nécessaires</p> <p>-Accueil des commentaires de ma superviseure, de ma directrice et de mon répondant de façon constructive comme outil d'apprentissage et de développement professionnel</p> <p>-Faire preuve de transparence durant les supervisions en nommant les malaises et les situations difficiles, tout comme les bons coups</p> <p>-Lecture et appropriation du code de déontologie des travailleurs sociaux</p>	<p>-Journal de bord</p> <p>-Préparation préalable aux rencontres et supervisions</p> <p>-Prise de notes et orientation suite aux supervisions et aux rencontres avec notre directrice</p> <p>-Travail de réflexion/bilan des supervisions sur notre développement personnel</p> <p>-Rédaction sur les liens entre nos interventions et le code de déontologie des travailleurs sociaux</p>	<p>Tout au long du stage</p>
---	---	--	--	------------------------------

5. Développer la capacité d'évaluer le programme	-Évaluer l'atteinte ou non des objectifs visés par le programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Analyse des commentaires exprimés verbalement par les participants</li> <li>-Analyse des questionnaires d'appréciation et des facteurs de stress remplis par les participants</li> <li>-Analyse de nos notes évolutives et de notre journal de bord</li> <li>-Effectuer un bilan des commentaires et des questionnaires</li> </ul>	-Résultats des questionnaires d'appréciation des rencontres	Tout au long du stage et en fin de stage
--	---	--	---	--

## CHAPITRE 4

*« Ce n'est probablement pas une balle qui fera tomber un policier, mais bien les effets du stress chronique. »*  
– Sgt. Robin Klein, California Police Department

### Le déroulement du stage

Dans ce chapitre, il sera question de toutes les activités réalisées dans le cadre de notre stage à la SPVS. Les cinq rencontres individuelles que nous avons effectuées avec les policiers participants se trouvaient au cœur de ce stage, mais nous parlerons également des différentes activités et personnes rencontrées qui ont contribué à l'enrichissement du stage.

#### 4.1 Les activités réalisées et les personnes rencontrées

Outre les cinq rencontres individuelles, nous avons également rencontré d'autres personnes et avons réalisé d'autres activités au sein de l'organisation. Ceci a pu nous permettre d'approfondir de façon plus étendue notre connaissance et notre compréhension du métier de policier.

##### 4.1.1 Patrouilles

Nous avons débuté le stage en accompagnant cinq des six participants en patrouille durant un quart de travail, le sixième participant étant en congé maladie. Durant ces quarts de travail, nous avons eu la chance de nous familiariser davantage avec le métier de policier de façon concrète. Évidemment, nous avons pu observer les policiers en plein travail, mais également la dynamique entre les patrouilleurs entre eux et avec les sergents. Nous avons donc accompagné deux sergents chacun sur un quart de nuit, ainsi que trois patrouilleurs, l'un sur un quart de nuit, et les deux autres sur des quarts de jour. Ceci s'est fait durant les deux premières semaines de notre stage. Nous avons toutefois pu accompagner deux patrouilleurs temporaires vers la fin de celui-ci. Nous l'avons fait tout d'abord parce que nous savions que ceux-ci, en plus d'être confrontés aux mêmes stressseurs que les policiers permanents, en vivaient également d'autres tels que le fait d'être sur appel, de ne pas avoir de partenaire de travail et d'horaires stables, avoir peu

d'années de service, etc. Cela nous a également permis de connaître brièvement le vécu de deux autres patrouilleurs.

#### *4.1.2 Grades*

Comme nous nous trouvions souvent au quartier général ou en patrouille avec les participants durant les 15 semaines du stage, nous avons eu l'occasion de discuter avec d'autres policiers à plusieurs reprises. Les patrouilleurs que nous avons accompagnés durant un quart de travail étaient toujours en duo, ce qui nous a donc permis de connaître d'autres policiers et d'entendre différentes histoires de leur vécu professionnel et même parfois personnel. Nous avons également pu nous entretenir avec un capitaine et une lieutenant afin d'en apprendre plus sur leurs fonctions respectives ainsi que sur leur vécu professionnel. Cela nous a donc permis de comprendre le travail de ces différents grades qui est évidemment très différent de celui de patrouilleur. De cette façon, nous avons pu élargir notre regard sur le métier de policier et donc le comprendre encore davantage.

#### *4.1.3 Formation pratique*

Nous avons également eu le privilège d'assister à une formation pratique sur les tireurs actifs, plus précisément à trois simulations différentes lors d'un après-midi. Le tout s'est déroulé à l'intérieur d'un bâtiment qui est une ancienne école servant maintenant de lieu de formation pratique. Même s'il s'agissait de simulations, il a tout de même été possible d'observer les policiers en action au milieu une situation extrêmement stressante. Nous avons pu témoigner de la communication et de la cohésion entre les policiers lors de ces simulations, ainsi que de leur grand professionnalisme. Nous-mêmes ressentions le stress de la situation puisque nous ne connaissions pas l'issue des scénarios. Lors des moments d'attente entre les simulations, nous avons pu discuter du stress policier avec les agents qui participaient à la formation. Certains ont partagé des aspects de leur vécu professionnel et différentes situations très stressantes qu'ils ont déjà eu à vivre.

#### *4.1.4 Prévention*

D'autre part, vers la fin du stage, nous avons été en mesure de rencontrer des policiers œuvrant en prévention à la SPVS. Cet aspect du métier de policier nous était moins familier et nous avons considérablement pu élargir nos connaissances sur celui-ci. Nous avons pu discuter



avec les différents agents ainsi qu'avec le sergent de ce département. Le rôle de ce dernier consiste entre autres à épauler les autres policiers dans leur travail ainsi que de participer à plusieurs tables de concertation. Nous avons pu constater, en discutant avec les différents agents de prévention, que les clientèles auprès desquelles ils interviennent sont très hétérogènes. De ce fait, les problématiques sur lesquelles les policiers communautaires travaillent sont donc également très diversifiées. Les agents nous ont énuméré quelques exemples de projets dont ils étaient responsables. D'abord, un plan d'action sur cinq ans a été mis en place en ce qui a trait à l'alcool et à la drogue au volant au cœur duquel se trouve la pièce de théâtre intitulée *Impact*. Des conférences sur les véhicules modifiés sont également présentées par les policiers. Par la suite, pour la clientèle cible des enfants, les agents de prévention s'occupent également de la semaine *M'as-tu vu?* Cette activité est une campagne de sécurité en transport scolaire permettant aux enfants de développer de bonnes pratiques et de bons réflexes. De plus, les policiers communautaires travaillent en étroite collaboration avec les écoles et donc, par le fait même, avec les intervenants sociaux au sein de celles-ci ainsi qu'avec les différents membres de la Direction. Ils effectuent des interventions dans les écoles primaires et secondaires. Celles réalisées dans les écoles primaires ne correspondent qu'à environ 2% de leurs interventions. Nous avons d'ailleurs eu le privilège d'assister à deux interventions de l'agent que nous avons accompagné auprès de jeunes du secondaire dans une polyvalente de la région. Nous avons beaucoup apprécié pouvoir découvrir cette facette du métier de policier qui consiste davantage à responsabiliser les jeunes plutôt qu'à criminaliser. Le professionnalisme, l'écoute et le côté humain de l'agent nous ont rappelé le travail d'un intervenant social, ajouté à l'aspect légal propre aux policiers.

#### *4.1.5 Conjointes*

À la toute fin de notre stage, nous avons cru bon de rencontrer les conjoints et conjointes des policiers ayant pris part à notre projet. Nous avons seulement pu en rencontrer deux. La raison pour laquelle nous en avons rejoint si peu est que deux participantes étaient en couple avec des hommes également policiers. Nous désirions plutôt recueillir le point de vue des conjointes ou conjoints non policiers. Nous avons donc interpellé les conjointes de quatre participants. Deux ont pu se libérer afin de nous rencontrer.

Cette rencontre avec les deux femmes ont tout de même été enrichissantes en ce qui concerne leur point de vue. Dans un premier temps, nous leur avons résumé ce qui avait été

effectué au cours du stage, y compris le contenu dispensé durant les rencontres individuelles, les activités réalisées et les gens rencontrés. La confidentialité de chaque rencontre a toutefois été conservée et aucun nom ou élément pouvant identifier les participants n'ont été soulevés. Les deux femmes nous ont également beaucoup apporté, en ce qui concerne leurs besoins, comme par exemple des rencontres de couple, des séances d'informations sur le travail policier et sur le stress que ceux-ci vivent, etc. Nous reviendrons sur les points qu'elles ont soulevés dans la section 4.1.5 réservée aux conjointes avec lesquelles nous avons échangé.

#### 4.2 Le déroulement des rencontres individuelles

Dans cette section, il est question du déroulement détaillé de chacune des cinq rencontres réalisées auprès des policiers, à savoir la façon dont le contenu a été dispensé, la participation des volontaires et le climat des rencontres. Au début de chacune de celles-ci, nous prenions quelques minutes afin de discuter de façon informelle avec le participant, de lui demander s'il y avait des éléments particuliers dont il voulait parler, des événements survenus depuis la dernière rencontre, etc. Nous enchaînions ensuite en expliquant brièvement le contenu qui allait être discuté. Par la suite, il était question du contenu prévu que nous partageons, toujours sous forme d'échange avec le participant. À la fin de chacun des entretiens, nous recueillions les commentaires et suggestions par rapport à la rencontre que nous venions de terminer. De cette façon, il était possible de nous améliorer au fur et à mesure de l'avancement du stage.

##### 4.2.1 Première rencontre : *Portrait du policier*

Il s'agissait officiellement du premier entretien faisant partie du projet de stage, mais en réalité, cette rencontre était la deuxième pour cinq des six policiers puisque nous les avons accompagnés durant un quart de travail. Cependant, il s'agissait réellement de la toute première avec l'un des participants, puisque celui-ci se trouvait en congé à la suite d'une blessure lorsque nous avons effectué les accompagnements des policiers lors de leur quart de travail.

Le but de cette première rencontre était de mieux connaître les policiers prenant part à notre projet. Des sujets tels que la famille, la scolarité, le cercle social, les passe-temps ont été abordés afin de dresser un portrait de chacun des policiers. Par la suite, toujours sous forme de discussion, nous avons abordé plus précisément le sujet du stress. Nous avons utilisé l'*Organisational Police Stress Questionnaire (PSQ-Org)* (2013a) et l'*Operational Police Stress*

*Questionnaire* (PSQ-Op) (2013b) de McCreary et Thompson, que nous avons traduits en français. En remplissant ces questionnaires, nous avons pu connaître quels étaient les facteurs de stress les plus importants pour chacun des policiers. De plus, cela permettait à ceux-ci de se remémorer et de nous raconter quelques expériences professionnelles ou personnelles stressantes qu'ils avaient vécues dans leur vie.

L'un des participants est arrivé environ une heure après l'heure fixée pour sa rencontre, car son collègue et lui avaient dû se rendre sur un appel d'urgence. Durant la rencontre, celui-ci nous a semblé impatient. C'était l'heure du midi et nous avons donc pensé qu'il puisse avoir hâte d'aller manger étant donné que la rencontre avait commencé plus tard. Nous avons nommé cette pensée au participant qui nous a répondu par la négative. Toutefois, nous sentions tout de même que quelque chose le dérangeait. C'est à la fin, lorsque nous l'avons questionné à propos ses attentes envers les rencontres, qu'il nous a avoué être dérouteré par la forme de celles-ci. Il ne s'attendait tout simplement pas à cela, étant habitué de côtoyer des stagiaires effectuant des études en techniques policières, ceux-ci ayant une toute autre approche et énergie. Nous lui avons alors rappelé que le tout se faisait sous forme volontaire et qu'il pouvait se retirer du projet à tout moment. Il nous a mentionné qu'il n'avait pas l'intention de se retirer, mais qu'il était seulement surpris et qu'il avait hâte de voir la suite.

Néanmoins, de façon générale, l'ambiance de ces premières rencontres était assez positive. Bien entendu, il s'agissait des tous premiers entretiens officiels avec les participants et nous entretenions donc une certaine nervosité. Ceci s'est peut-être fait sentir dans notre façon d'amener les sujets. Cependant, les policiers ont été très collaboratifs et généreux, en parlant ouvertement d'eux et de leurs expériences.

#### *4.2.2 Deuxième rencontre : Notions de base du stress*

Pour ce qui est de la seconde rencontre, celle-ci était davantage appuyée sur des notions théoriques. En effet, nous désirions partager les notions de base du stress, soit son historique et ses différentes manifestations physiques, psychologiques et comportementales. Comme nous l'avons répété aux participants : il faut savoir d'où l'on vient pour savoir où l'on va. Nous transposons cette phrase à la gestion du stress, dans le sens que, pour être bien en mesure de gérer son stress adéquatement, il faut d'abord savoir ce que cela est réellement, d'où cela vient et

pourquoi cela existe. Nous avons une légère appréhension concernant cette rencontre, étant donné le caractère très théorique de celle-ci. Puisque nous savions que les policiers sont souvent beaucoup plus dans le concret, nous avons adapté le mieux possible le contenu de la deuxième rencontre afin de le rendre plus tangible et donc plus intéressant pour les participants. Nous avons rassemblé des éléments visuels existants, comme le continuum de la santé mentale du programme *En route vers la préparation mentale*, entre autres, et nous en avons créé d'autres à partir des recherches que nous effectuons depuis plusieurs mois.

Tout au long de nos explications, nous tentions donc d'utiliser des exemples concrets tirés du quotidien d'un policier, autant professionnel que personnel. De plus, à l'aide de chacun des participants, nous pouvions établir des liens entre le vécu de celui-ci et la théorie que nous apportions. Cela permettait donc encore une fois de rendre le tout plus tangible et donc de mieux comprendre et assimiler les notions.

Le tout débutait par des questions que nous posions aux policiers comme : *Savez-vous d'où vient le stress? Quelle est votre définition personnelle du stress?* À la suite des réponses reçues, nous présentions les explications que nous possédions sur ce sujet. Nous avons ensuite parlé des expériences de Hans Selye et du syndrome général d'adaptation, afin d'expliquer comment le stress avait été découvert. Nous avons également présenté de façon visuelle « la recette du stress », c'est-à-dire le C.I.N.É. (Contrôle faible; Imprévisibilité; Nouveauté; Égo menacé) (Lupien, 2010), qui représente les caractéristiques d'une situation stressante pour quiconque. Suite à cela, nous avons expliqué que le stress, lorsqu'il n'était pas géré adéquatement, pouvait mener à différentes problématiques physiques, psychologiques et comportementales. Pour illustrer ceci de manière visuelle, nous avons présenté le continuum de la santé mentale du programme *En route vers la préparation mentale*. Nous avons demandé aux participants de se remémorer une période ou un événement très stressant qu'ils ont vécu afin de tenter de se situer sur le continuum, ce qui a été fort apprécié. Enfin, nous avons terminé la rencontre avec, encore une fois, du matériel visuel, soit des graphiques représentant la courbe des hormones de stress en fonction du stress aigu, du stress chronique, du stress post-traumatique, de l'épuisement professionnel et de l'anxiété. Avant de leur montrer les graphiques, nous avons questionné les participants à savoir ce qu'étaient selon eux chacun de ces types de stress ou

problématiques, ainsi que les principales distinctions entre eux. Nous avons par la suite expliqué ce qu'il en était en réalité.

Au niveau du climat de la rencontre, nous croyons que les participants étaient un peu plus détendus que lors de la première rencontre. De notre part, comme la glace avait été brisée, nous nous sentions moins nerveuse et parlions avec plus d'assurance. Nous avons débuté la rencontre en nommant aux participants qu'il s'agissait d'une rencontre assez théorique, mais que nous allions tenter de rendre le tout concret en faisant des liens avec leur vécu. L'un des policiers a d'ailleurs mentionné durant l'entretien que les notions étaient effectivement très théoriques, mais intéressantes. D'autre part, l'une des rencontres a eu lieu en soirée, après la journée de formation de l'un des participants. Celui-ci était visiblement fatigué de sa journée et nous lui avons demandé s'il préférait remettre la rencontre. Il nous a répondu par la négative. Néanmoins, sa fatigue s'est ressentie au cours de la rencontre. Ce policier a été moins volubile qu'à la première rencontre, mais l'entretien, quoiqu'un peu plus court, s'est tout de même très bien déroulé. En ce qui concerne le policier ayant été surpris de la forme des rencontres lors du premier entretien, nous avons effectué un retour sur le sujet. Nous lui avons manifesté la manière dont nous avons perçu son langage non-verbal lors de la première rencontre. Il nous a assuré qu'il n'en était rien et qu'il avait tout simplement été un peu déconcerté. Cela nous a rassurée et la rencontre s'est bien déroulée. Ce participant a trouvé les notions intéressantes et nous a demandé des photocopies des documents que nous présentions lors de cette rencontre. Enfin, la participation de chacun des policiers était encore une fois excellente et chacun semblait très intéressé par les notions apportées.

#### 4.2.3 Troisième rencontre : *Le coping*

Cette rencontre portait quant à elle sur les stratégies d'adaptation au stress, soit le *coping*. Suite à l'introduction habituelle de la rencontre, nous avons administré la version française du *Ways of Coping Checklist-Revised* (WCC-R) de Lazarus et Folkman (1980) de Cousson-Gelie et al. (1996). La passation de ce questionnaire avait pour but d'identifier les types de stratégies les plus souvent utilisées par les participants. Nous ne leur donnions pas le résultat immédiatement puisque nous voulions prendre le temps d'analyser les réponses de chacun. Nous avons abordé le sujet de nouveau lors de la quatrième rencontre.

Suite à la deuxième rencontre, la même méthode a été utilisée pour organiser ce troisième entretien. C'est-à-dire que, comme celle-ci devait contenir plusieurs notions théoriques à dispenser aux policiers, nous avons tenté de dispenser celles-ci de façon la plus concrète possible. Nous avons utilisé des exemples et, conjointement avec les policiers, tentions d'établir des liens avec leur vécu professionnel et personnel. Nous leur avons tout d'abord demandé s'ils étaient familiers avec le terme *coping*. Aucun des participants n'a été en mesure de fournir une définition de ce terme même si quelques-uns avaient déjà entendu ce mot. Par la suite, nous avons expliqué qu'il s'agissait en fait des stratégies que nous utilisons pour s'adapter aux différents stressseurs. Nous leur avons présenté les différents types de *coping* et dans quels contextes chacun était le plus efficace. Nous avons alors abordé le *coping* centré sur le problème, le *coping* centré sur les émotions, ainsi que le *coping* centré sur la recherche de soutien social. Encore une fois, tout au long des échanges, nous avons abordé la théorie avec des exemples concrets tirés de la propre vie de chacun des participants. Ces derniers ont eux-mêmes été capables de faire des liens avec leur propre vécu, ce qui enrichissait d'autant plus la rencontre et qui la rendait très intéressante. Dans le même ordre d'idées, nous avons vulgarisé le modèle transactionnel de Lazarus et Folkman (1984). À la suite de ces notions, nous avons également présenté les différents éléments intrinsèques ou extrinsèques qui pouvaient influencer le type de stratégies d'adaptation qui était utilisé par une personne. Nous avons donc abordé les expériences de vie, les réseaux de soutien, les attitudes et les croyances qui aident à se protéger, les habitudes de vie (sommeil, alimentation, activité physique), l'éventail d'actions, ainsi que l'importance de se connaître soi-même, autant au niveau des forces que des faiblesses. C'est à ce moment que nous demandions aux policiers de se décrire en tant que personne. Certes ils sont des policiers, mais nous désirions les amener à se centrer sur eux-mêmes comme personne, comme être humain. Tous les participants ont démontré une certaine hésitation avant de répondre à notre question, et certains ont nommé le fait qu'il était difficile de se décrire comme personne. À ce moment, nous ne faisons qu'effleurer ce sujet, car il était prévu de revenir sur cette question lors de la rencontre subséquente.

Lors des échanges avec les participants, nous avons apporté différents exemples de stratégies d'adaptation afin de bien illustrer ce que nous présentions durant la rencontre. Nous avons donc utilisé le livre *La gestion du stress au travail* (2002) de Bruno Fortin, psychologue, qui dresse une liste intéressante des principales stratégies pouvant être utilisées lorsque les

professionnels sont confrontés à du stress dans le cadre de leur travail. Cette rencontre s'est terminée avec quelques suggestions de stratégies pour prévenir l'anxiété.

L'un des participants nous a mentionné à deux reprises, soit pendant et après la rencontre, que nos échanges lui étaient très bénéfiques. Il a aussi énoncé qu'il était rare que des gens s'intéressent à ce qu'il y a derrière l'uniforme, c'est-à-dire à la personne qu'ils sont.

*« Ça me fait vraiment du bien nos rencontres. J'sais pas, de parler du stress, pis de tout ça de même. Ça nous fait faire des liens pis comprendre des affaires... Ouais, j'aime ben ça, ça me fait du bien. »* (Participant 1)

*« Tsé, c'est assez rare que le monde s'intéresse à autre chose que notre gun. »* (Participant 1)

Encore une fois, la participation de tous les policiers a été excellente et le lien de confiance se créait de plus en plus avec eux. De ce fait, l'ambiance des rencontres était d'autant plus détendue et nous avions plus d'assurance en nos propres capacités.

#### 4.2.4 Quatrième rencontre : La recherche de forces

Cette rencontre a été quelque peu différente des trois autres. En effet, il n'était pas question de notions théoriques cette fois ou du moins, qu'en partie. Le cœur de cet entretien reposait davantage sur un travail d'introspection que nous demandions de faire aux participants. Dès le début de la création de notre projet, nous tenions à travailler en se concentrant sur les forces des policiers. Nous savions que cela ne pouvait qu'avoir que des retombées positives. Comme de fait, les bienfaits de l'approche centrée sur les forces ont été confirmés à travers nos recherches et nos lectures. Tel qu'il a été mentionné dans un chapitre précédent, d'autres approches sont préconisées pour l'intervention auprès des policiers et en gestion du stress de façon générale. Toutefois, nous désirions utiliser celle-ci, puisqu'elle correspondait d'emblée à notre façon de travailler, et puis elle faisait également partie des approches suggérées à utiliser auprès des policiers.

Cette quatrième et avant dernière rencontre a débuté avec un retour sur les stratégies d'adaptation utilisées par les participants. Nous avons pu remarquer que les participants utilisaient tous plusieurs bonnes stratégies d'adaptation. Il est toutefois ressorti dans leurs résultats du WCC-R que tous utilisaient beaucoup plus le *coping* centré sur le problème (entre

22/40 et 37/40, la moyenne se situant à 28/40), donc des stratégies d'adaptation plus concrètes et tangibles, et assez peu de *coping* centré sur les émotions (entre 11/36 et 22/36, la moyenne se situant à 16/36). Néanmoins, le *coping* centré sur la recherche de soutien social est utilisé de façon plutôt régulière par les participants (entre 21/32 à 31/32, la moyenne se situant à 25/32).

Par la suite, nous avons expliqué aux participants ce que nous entendions par « forces ». Celles-ci incluaient les valeurs, les qualités, le réseau, les habiletés, les talents, les intérêts des personnes. Nous commençons donc en leur demandant de nous énumérer dix de leurs qualités. Sans exception, tous ont eu de la difficulté à en trouver autant, ce qui est évidemment normal. Nous avons une liste d'exemples de qualités afin de les aider, si besoin il y avait. Par la suite, nous poursuivions avec les compétences, les talents, les intérêts/passions, de chacun des policiers. Nous avons poursuivi avec l'exercice *Prioriser ses valeurs* de Louise Bourget (2010). Cet exercice consistait à nommer sept valeurs, à les opposer les unes aux autres en nommant à chaque fois celle qui primait sur l'autre. Résultait de cela la hiérarchisation des valeurs de la personne qui était suivie par quelques questions et une discussion sur ces dites valeurs, les forces et leurs implications dans la gestion du stress.

Pour faire suite à cette rencontre principalement axée sur les forces de la personne, nous avons présenté une liste non-exhaustive de plusieurs signes et changements qui pouvaient apparaître chez une personne présentant des problématiques plus ou moins graves en lien avec le stress. Cette liste faisant état de changements de personnalité ou de comportements, de modifications dans sa façon de travailler en passant par des changements dans son apparence ou de son état de santé physique.

Pour ce qui est des trois superviseurs que nous avons au sein de nos six participants, nous leurs avons également soumis la liste des *25 traits d'un bon superviseur* ainsi que celle des *25 erreurs généralement commises par les nouveaux superviseurs*. Cela permettait de faire des liens avec leurs forces que nous avons fait ressortir durant la première partie de cette rencontre. En effet, les trois superviseurs participant à cette quatrième rencontre ont pu se reconnaître dans certains traits énoncés dans ces deux listes, et identifier également certaines erreurs qu'ils ont commises au début de leur carrière, mais qu'ils ont corrigées au fil du temps et de leur expérience.



« *Ouais, ben, c'est sûr que ça me fait voir que je suis peut-être pas pire j'pense* (en parlant de la liste des 25 traits d'un bon superviseur). » (Participant 2)

Enfin, comme les superviseurs ont souvent à rencontrer les patrouilleurs et à faire des retours sur leur travail, nous leur avons présenté la technique « du sandwich » ou du « plus-moins-plus ». Celle-ci consistant tout simplement à faire passer la critique de façon plus douce, en commençant toujours par quelque chose de positif avant d'énoncer ce qui est problématique, tout en finissant par un mot d'encouragement ou par un autre élément positif.

« *Cette technique-là, je connaissais pas ça, le plus-moins-plus, là. C'est sûr que j'veis l'utiliser à l'avenir.* » (Participant 4)

Cette rencontre semble avoir été appréciée des participants, malgré le fait qu'ils aient éprouvé diverses difficultés en ce qui a trait au travail d'introspection. Des participants nous a mentionné que de nommer ses forces et d'axer sur des éléments positifs leur a été bénéfique. À notre avis, la participation des policiers a été très importante lors de cette rencontre en exécutant de façon très sérieuse le travail d'introspection.

#### 4.2.5 Cinquième et dernière rencontre : Résumé et appréciation

Pour ce qui est de la dernière rencontre, il n'était ni question d'exécuter des exercices, ni d'obtenir des informations sur de nouvelles notions théoriques. En fait, il s'agissait plutôt de faire un rappel sur les notions déjà présentées en ce qui a trait à la gestion du stress. Sous forme de discussion et d'échanges avec chacun des participants, nous avons révisé chacune des rencontres en soulignant les points saillants de chacune d'elles. Cette façon de procéder a permis aux policiers de consolider certaines des notions qui ont été discutées lors des précédentes rencontres. Par la suite, afin d'être en mesure d'évaluer l'ensemble des rencontres et du projet en général, nous avons posé quelques questions aux participants portant sur les éléments les plus appréciés et les moins appréciés, les changements ou améliorations à apporter dans le déroulement de chacune des rencontres, les éléments qu'ils ont principalement retenus ainsi que les pistes de solutions qu'ils suggèrent pour eux-mêmes et pour leur organisation.

### 4.3 L'appréciation des rencontres : le point de vue des participants

Nous avons recueilli les commentaires et les suggestions des participants à la fin de chaque rencontre et de façon plus élaborée lors de la dernière rencontre. De façon unanime, l'ensemble des rencontres ont été fort appréciées. Chacun des participants ont énuméré différentes raisons pour lesquelles ils avaient aimé les entretiens, dont quelques-unes qui ont été exprimées par la majorité ou même à l'unanimité.

#### 4.3.1 Les éléments des rencontres qui ont été les plus appréciés

D'abord, les participants ont apprécié que le stage ait débuté par notre présence lors d'un de leur quart de travail ce qui a plus facilement permis de briser la glace. Comme c'était nous qui étions dans leur milieu et non l'inverse, ceux-ci se trouvaient alors moins déstabilisés que si nous avions commencé directement avec des rencontres individuelles comme celles qui ont suivi. Ils se trouvaient dans leur milieu de travail habituel et il a donc été plus facile de créer un lien de confiance.

Par ailleurs, les participants ont aussi apprécié que les rencontres aient lieu sous forme d'échange et de discussion au lieu que sous forme de conférence où une seule personne prend la parole. En effet, nous voulions démontrer que nous étions sur le même pied d'égalité que les policiers que nous rencontrions. Nous avons autant à apprendre d'eux que nous pouvions leur en apprendre. C'est pourquoi nous avons effectué les entretiens sous forme d'échanges. Bien entendu, des notions théoriques ont été abordées durant les rencontres, mais cela a toujours été fait dans l'esprit de garder une harmonie entre le transfert des connaissances théoriques et celui des expériences concrètes vécues par les policiers. Nous avons donc appuyé la présentation de ces notions théoriques avec des exemples concrets vécus par les participants ou par des pairs et avons fréquemment tenté de faire des liens avec le propre vécu des policiers et les définitions des experts, ce qui semble avoir été très apprécié par les participants.

*« C'était pas plate, même si c'était de la théorie, c'était quand même concret et vraiment intéressant. Moi j'ai ben aimé ça » (Participant 6)*

*« J'ai plus aimé ça que les formations qui nous donnent à la Ville, tsé avec les genre de techniques d'impact ou je sais pas. J'ai plus aimé ce genre de rencontres là comme on a fait là, c'était différent, ça faisait changement. » (Participant 1)*

D'autre part, l'ambiance et la forme des rencontres ont aussi été appréciées par la plupart des participants. L'écoute, l'ouverture d'esprit et le non-jugement de la stagiaire ont été nommés comme des éléments qui ont permis de les mettre en confiance. Par la suite, l'approche utilisée, soit celle axée sur les forces, est un choix à laquelle les policiers n'étaient pas nécessairement habitués. Ils ont toutefois affirmé que cela leur a beaucoup plu. Certains ont mentionné qu'ils sont la plupart du temps entourés de perceptions ou de commentaires négatifs, et que le fait de parler de leurs forces leur a permis de dévier leur regard des aspects négatifs de leur personnalité ou manières d'aborder leur travail, ainsi que leurs sources de stress, en se concentrant, le temps d'une rencontre, sur leurs propres forces. Effectivement, le fait d'axer une des rencontres sur les forces personnelles et professionnelles des participants leur a permis de prendre conscience de celles-ci et de leur accorder plus d'importance. D'ailleurs, le travail d'introspection que les rencontres ont demandé a été un élément fort apprécié également, quoique difficile pour l'ensemble des participants. Ceux-ci ont trouvé ardu le fait de devoir nommer leurs qualités, leurs valeurs, leurs forces, puisqu'ils ne sont pas habitués à parler d'eux-mêmes de cette façon.

*« On est tellement tout le temps entourés de négatif. C'est juste ça du négatif dans police, que ça soit des boss ou ben des citoyens, c'est pas mal rare qui nous arrive du positif. Ça en tout cas, ça m'a permis de voir que je suis peut-être pas si pire que ça dans l'fond. »* (Participant 2)

*« C'était pas facile, c'est rare qu'on fait ça, mais ça fait du bien! »* (Participant 3)

*« J'ai vraiment aimé ça (axer sur les forces) C'est bon pour l'égo! »* (Participant 6)

Les participants ont aussi apprécié d'obtenir des informations de base sur le concept de stress. Cela leur a permis d'approfondir plus amplement ce sujet plus qu'ils ne l'avaient jamais fait, si ce n'est que très peu dans leur cours sur la gestion du stress à l'ENPQ.

*« Ça a modifié ma capacité à identifier des solutions pour garder l'équilibre. Pis ben, la théorie pis tout ça c'est sûr qu'on en avait parlé un peu à l'École de police, mais ça a permis de nous rafraîchir la mémoire pis de l'approfondir plus. »* (Participant 4)

Le fait d'avoir proposé des pistes de solutions en termes de stratégies d'adaptation positives à adopter pour gérer le stress est également un élément qui a plu aux policiers. Ainsi, tout au long des rencontres, les participants ont pu mettre des noms sur les stratégies qu'ils utilisaient sans vraiment s'en rendre compte. Cela leur a également permis de s'approprier

certaines pistes de solutions auxquelles ils n'avaient jamais pensé ou identifier celles qu'ils désiraient mettre en place.

*« J'identifie mieux le stress. Ça a mis des mots sur ce qu'on vit. » (Participant 5)*

*« Ça m'a aidé à démystifier le stress, ça permis de mettre des mots sur ce que je vis. Ça a ouvert des tiroirs de plus. » (Participant 1)*

*« Je pense pas que ma gestion du stress a vraiment changé, mais c'est sûr que ça a permis de mettre des mots sur ce que je vis. » (Participant 4)*

*« Ça m'a donné des mots, des images sur des sentiments que j'avais déjà, des choses que je vivais et ressentais. » (Participant 2)*

Questionnés à savoir s'ils suggèreraient ou non à leurs collègues de participer à de telles rencontres, tous ont été positifs, car cette initiative leur a permis d'acquérir des informations pertinentes qu'ils pourront appliquer à la fois dans leur vie professionnelle et personnelle lorsque viendra le temps de gérer leur stress et ses conséquences.

*« Oui, dans le but de les outiller pour mieux gérer leur stress, tout à fait. » (Participant 5)*

*« Définitivement. Ça peut pas nuire d'avoir des outils sur la gestion du stress surtout dans notre métier. » (Participant 3)*

*« Oui. Parce que ça peut faire allumer des cloches, avant de tomber dans le rouge. » (Participant 1)*

*« Oui, tout à fait. On a juste du positif à tirer de ces rencontres-là. Ça nous permet de prendre conscience de ce que notre métier implique. On n'a absolument rien à perdre. » (Participant 4)*

*« Oui. Parce que ça permet un travail d'introspection et ça améliore notre compréhension du stress. » (Participant 2)*

#### 4.3.2 Apprentissages et changements constatés à la suite des rencontres individuelles

Selon tous les participants, les rencontres ont permis de mettre des mots sur ce qu'ils vivaient quotidiennement, de démystifier et de mieux comprendre les origines ainsi que les facteurs et les conséquences associés au stress vécu par les policiers. De plus, ces derniers estiment qu'ils seront plus aptes à surmonter les différents obstacles et stressés lorsqu'ils vivront du stress. En d'autres termes, ils savaient que le stress existait, mais les notions dispensées leur ont permis de comprendre de façon plus précise et concrète ce dont il s'agissait et

de quelle façon il pouvait se manifester. Ils ont d'ailleurs mentionné que les rencontres ont confirmé que le stress est bel et bien réel et que plusieurs stressés sont effectivement présents au sein de leur métier de policier autant au niveau de leurs tâches à exécuter qu'au sein même de leur organisation.

*« Ça m'a mis un miroir dans face... J'ai compris que j'étais là. Ça mis des mots sur ce que je vis. C'est comme si c'était toutes des choses que je savais déjà, mais c'est ça... ça mis des mots là-dessus. » (Participant 2)*

*« J'ai compris qu'il existait différentes formes de stress, et j'ai compris que j'en avais certaines dans ma vie » (Participant 5)*

Les participants ont également compris grâce aux explications fournies sur les stades du syndrome général d'adaptation de Selye que le stress pouvait occasionner d'autres problématiques telles que l'épuisement professionnel et la présence de manifestations dépressives. D'autre part, un participant a avoué avoir quelques préjugés sur le stress et sur l'épuisement professionnel. Néanmoins, celui-ci a mentionné que l'ensemble des cinq ateliers lui ont permis de comprendre la nécessité de ne pas juger considérant maintenant que chaque personne a un seuil différent de tolérance au stress et des façons qui lui sont propres d'y faire face.

*« Ouais, ben tu l'sais, je te l'ai dit, j'avais des préjugés au début, sur l'épuisement professionnel pis tout ça. Je me disais « botte toi le cul pis c'est toute! ». Mais j'ai compris qu'il faut essayer de comprendre, pis que tout le monde a pas le même seuil de tolérance. » (Participant 1)*

Les participants ont également appris que les conséquences du stress pouvaient se manifester de diverses façons par le développement de plusieurs problèmes de santé physique ou psychologique ou par des changements dans leurs comportements ou habitudes de vie. Des participants ont aussi pu constater qu'il est difficile de bien se connaître et qu'un travail d'introspection sur ses forces, sur les moyens que l'on utilise pour gérer son stress et sur les éléments à améliorer dans sa vie personnelle et professionnelle est un exercice peu facile à compléter.

*« J'ai compris que c'est pas tout le monde qui réagit pareil au stress, pis pas au mêmes stressés non plus. On a tous des façons de réagir différentes. Comme y'en a qui peuvent être irritables. Tsé, j'ai appris ça, que y'a des symptômes*

*qu'on ne pourrait pas soupçonner qui viennent du stress qu'on vit » (Participant 3)*

*« Ça m'a aidé à mieux comprendre, pis à savoir qui faut bien se connaître... comment le stress se développe, les étapes du stress, pis que ça peut mener à l'épuisement. » (Participant 6)*

Quelques participants (n=4) ont aussi affirmé que les échanges sur les notions discutées lors des rencontres leur ont permis d'identifier des moyens à mettre en place pour mieux concilier leurs diverses responsabilités personnelles, conjugales, familiales, sociales et professionnelles. Ils estiment aussi être plus aptes à identifier les stressseurs dans leur vie, ainsi que le stress engendré par ceux-ci. Ainsi, selon les commentaires recueillis, les participants auraient désormais davantage conscience des situations stressantes qui marquent leur vie professionnelle et personnelle et seraient mieux outillés pour les évaluer.

*« J'ai plus conscience des situations stressantes. Je sais mieux comment les évaluer, quoi faire pour pas que ça prenne le dessus. Je sais aussi que le stress peut être positif pis qu'on peut s'en faire un allié, que c'est pas juste un ennemi. » (Participant 3)*

*« Je suis beaucoup dans l'action. Je savais déjà que c'était important d'en parler, mais je réalise que je le fais pas assez... Chercher une aide extérieure, juste en parler comme ça, ça aide c'est sûr. » (Participant 6)*

*« Ce qui peut m'aider, c'est sûr, faire des pauses, pis me parler. Je me parle beaucoup. Ça aide. Faut s'écouter aussi. » (Participant 2)*

Lors de la dernière rencontre, il a été demandé aux participants d'identifier les changements qu'ils ont pu constater en ce qui a trait à leurs façons de faire face à des situations stressantes ou de gérer leur propre stress. À ce sujet, quelques participants (n=5) ont souligné au moins un changement dans leurs façons de gérer à la fois les situations stressantes ou le stress en découlant. Ainsi, en raison des nouvelles connaissances acquises, des échanges sur le stress, sur ses manifestations et ses conséquences, les policiers estiment qu'ils parlent davantage de ces éléments avec leurs collègues et avec les membres de leur entourage et qu'ils sont davantage conscients des effets positifs des relations qu'ils entretiennent avec leurs proches ainsi que des moments qu'ils prennent pour relaxer.

*« Je trouve que je profite un peu plus de mes moments de détente. Pis aussi, je suis plus conscient de mes bonnes relations, ma famille, mes amis. » (Participant, 4)*

*« Oui, j'ai vu une petite amélioration, je trouve. Mais, je me suis quand même rendu compte que j'avais déjà des bonnes stratégies, donc je sais que je dois continuer comme ça et essayer de le faire mieux encore. Il faut que je me parle plus. » (Participant 6)*

*« Oh, c'est certain que je me trouve mieux outillé pour faire face au stress, pis je pense que j'en prends conscience plus rapidement. J'en parle beaucoup plus aussi. Si j'avais à m'autoévaluer sur ma gestion du stress, je pense que j'étais à 60% et que maintenant, je serais à 80%, parce que je suis conscient que je le gère mieux. » (Participant 3)*

*« Je vois pas de changement comme tel dans ma vie, mais vu que je comprends mieux ce qui entoure le stress, je peux plus prévoir pour pas tomber dans le rouge, qu'il faut plus en parler. » (Participant 1)*

#### 4.3.3 Les éléments à améliorer en ce qui a trait aux rencontres individuelles

Lors de la première rencontre, l'un des participants a manifesté sa surprise et son incertitude concernant la forme et le contenu envisagés dans le cadre des rencontres qui lui était proposées. Pour pallier à ce problème, il serait donc nécessaire que, dès le début des premiers échanges avec les participants, l'intervenante responsable de ce type de projet puisse rapidement apporter de plus amples informations sur les objectifs ainsi que le déroulement des rencontres en spécifiant dès le départ les différences qui existent entre un stagiaire provenant du secteur de la santé et des services sociaux avec celui ayant une formation de base en techniques policières.

Quelques policiers ont également souligné que lors des patrouilles, c'est-à-dire lors des deux premières semaines de notre stage, qu'ils s'attendaient à recevoir, de notre part, plus de questions sur leur travail et sur leurs responsabilités. Ils pensaient aussi que nous serions plus volubiles lors de ces patrouilles. Dans ce contexte, il serait probablement utile que les futures stagiaires ou intervenantes qui désirent implanter ce même type de programme préparent davantage de questions sur le contexte de travail des policiers et adoptent une attitude plus proactive en ce qui a trait aux échanges lors des patrouilles.

Deux autres participants souhaitent aussi que la durée des rencontres individuelles puisse être plus longue, estimant que certains contenus ou échanges auraient pu être un peu plus approfondis. Dans le cadre de ce stage, des limites dans le temps en ce qui a trait à la durée des rencontres ne nous ont pas permis de rallonger le temps qui nous était accordé pour les échanges avec les participants. Nous estimons donc qu'il serait nécessaire que les prochaines rencontres,

s'il y a lieu, soient d'une durée plus longue que 60 minutes, et ce, en fonction des besoins de chacun des participants et de la richesse des échanges entre l'intervenante et le policier.

Les conjointes que nous avons rencontrées nous ont également fait part de leur point de vue sur les rencontres et ce qui pourrait être amélioré en ce qui a trait à la gestion du stress des policiers. À ce sujet, elles ont mentionné que la tenue d'au moins une rencontre de couple aurait été très intéressante et pertinente. Ce avec quoi nous sommes parfaitement en accord. Il aurait été effectivement intéressant de pouvoir observer la dynamique entre les conjoints et de leur permettre de parler de leur façon de vivre et de surmonter le stress. Les échanges entre les policiers et leur conjoint-e auraient également permis à ces derniers de mieux comprendre les aléas du métier de policier ainsi que les différentes sources de stress auxquelles ces derniers sont confrontés à la fois dans leur vie professionnelle, personnelle, conjugale et familiale.

#### 4.4 L'appréciation de stage : point de vue de la stagiaire

Nous avons eu l'agréable surprise de constater que, dans l'ensemble, chacune des rencontres a été appréciée par tous les participants et ce pour les diverses raisons qui ont été mentionnées dans les sections précédentes. De plus, le stage s'est déroulé sans anicroches, même si celui-ci se réalisait en terrain inexploré, c'est-à-dire au sein d'un milieu de stage peu habitué à accueillir des stagiaires en travail social. D'autre part, nous avons été surprise par la rapidité avec laquelle l'ensemble des policiers nous ont fait confiance. Nous parlons bien entendu des participants aux rencontres individuelles, mais aussi des autres professionnels qui ont eu la gentillesse de prendre du temps pour nous partager leur vécu au sein de la SPVS avec sincérité, générosité et confiance.

##### *4.4.1 Appréciation sur les activités réalisées*

Sans exception, chacune des activités réalisées tout au long du stage a grandement permis d'enrichir nos connaissances sur le métier de policier que ce soit en ce qui a trait à leurs responsabilités, sentiments et craintes face à leur métier. Elles ont également contribué à notre développement professionnel et personnel. Tout d'abord, notre présence lors de patrouilles nous a permis de faire des liens entre ce que les experts énoncent sur le métier de policier et ce que ces derniers vivent concrètement lorsqu'ils sont en fonction. Nous avons pu, entre autres, autant assister à des scènes de mépris ou de reconnaissance que certaines personnes manifestent à



l'égard des policiers. Nous avons aussi constaté la complicité qui est établie entre des policiers travaillant en duo depuis longtemps et celle qui se développe entre collègues peu habitués à œuvrer ensemble.

#### 4.5. Bilan des apprentissages

En ce qui a trait aux apprentissages réalisés lors du déroulement de ce stage, il est possible d'affirmer que nous avons pu à la fois parfaire nos connaissances sur la réalité du métier de policier et développer nos habiletés en ce qui a trait à la préparation, la coordination et l'animation de rencontres individuelles visant à partager des connaissances tant théoriques que pratiques avec les participants. Ainsi, ce stage a permis d'observer comment des patrouilleurs interagissent ensemble lors de leurs quarts de travail et lors des *briefings* avant chacun de ces derniers. Nous avons également pu discerner les stratégies qu'ils utilisent lors d'échanges ou de rencontres avec les citoyens qui demandent du soutien ou qui commettent des infractions. Il a aussi été possible pour nous d'identifier et comprendre la façon dont les appels se rendent aux patrouilleurs, comment ceux-ci les traitent, leur façon d'entrer en contact avec les citoyens et comment ils appliquent diverses procédures appropriées aux situations dans lesquelles ils doivent intervenir. Nous avons aussi pu témoigner des types de relations établies entre les différents départements au sein d'un service de police et la façon dont l'État-Major transmet les informations aux lieutenants, aux sergents et aux patrouilleurs. Il a aussi été possible d'identifier de façon plus complète les différentes tâches propres à chacun des grades de la hiérarchie policière, entre autres grâce aux deux entretiens que nous avons eues, l'un avec une lieutenant et l'un avec un capitaine. En outre, le fait que deux participants occupaient le rang de sergents et qu'un troisième était patrouilleur fonction supérieure, nous a permis de mieux comprendre en quoi leurs tâches consistaient également. Nous avons d'ailleurs appris ce qu'était une fonction supérieure, poste dont nous ne connaissions pas l'existence, qui est en fait un patrouilleur qui agit parfois en tant que superviseur d'équipe.

Le fait d'avoir pu échanger avec les agents et le sergent du département de la prévention nous a permis d'élargir nos connaissances en ce qui a trait à cette facette du métier de policier. Il nous a été possible d'identifier les différentes sources de stress professionnel auxquelles ces agents étaient exposés. Ceux-ci nous ont révélé que le travail ne quitte jamais complètement leurs pensées, en particulier lorsque certains dossiers ne sont pas complétés. Ils ont également exprimé

qu'il peut être difficile de défendre le point de vue de la SPVS devant les membres des tables de concertation auxquelles ils prennent part lorsque qu'ils ne sont pas tout à fait en accord avec celui-ci. De plus, les agents nous ont confié que le fait d'être constamment observés par les parents et par les intervenants dans les nombreux dossiers impliquant des jeunes, constitue un facteur de stress supplémentaire. Par ailleurs, l'un des agents a expliqué que de devoir reprendre l'habitude des heures de travail dites « normales » peut être considéré comme un facteur de stress physique et mental lorsqu'un patrouilleur devient agent de prévention plus tard dans sa carrière.

Enfin, il a été constaté au cours du stage que les policiers ont besoin de parler de ce qu'ils vivent, mais qu'il n'est pas nécessairement facile pour eux de le faire. Nous pouvons témoigner qu'une approche humaine, humble et dénuée de jugement peut les amener plus facilement à se confier. Ainsi, à la lumière des discussions entretenues durant le stage, il est possible de constater que les professionnels de ce milieu ont besoin de quelqu'un qui, certes comprend leur réalité quotidienne, mais également qui voit au-delà de l'uniforme.

## CHAPITRE 5

*« Ce n'est pas le stress qui nous tue, c'est notre réaction face à lui.  
Adopter la bonne attitude peut changer le stress négatif en stress positif. »*  
– Hans Selye

### Discussion

Ce dernier chapitre est consacré à l'analyse des résultats obtenus lors de notre stage à la SPVS. Un bilan des principaux constats effectués au cours de l'expérimentation de notre programme de gestion du stress chronique chez les policiers sera établi. Aussi, ce chapitre comporte un comparatif entre ce que nous avons pu observer sur le terrain et ce qui est relaté dans les écrits scientifiques en termes de gestion du stress chez les policiers. Nous exposons également notre point de vue sur les forces et les limites du programme que nous avons expérimenté. Enfin, y sont proposées des recommandations concernant la gestion du stress des policiers et les programmes pouvant être mis en place au sein des organisations policières.

#### 5.1 Les liens avec les écrits scientifiques

Dans ce dernier chapitre, il sera possible de constater que plusieurs éléments des écrits scientifiques consultés se confirment en ce qui a trait à la gestion du stress des policiers. De plus, la plupart des éléments que nous avons recensés dans les écrits moins récents comme ceux de Oigny (1991) ou de Duchesneau (1988), entre autres, demeurent encore d'actualité. À l'inverse, certaines notions sont plutôt infirmées et certains des aspects de la gestion du stress des policiers ne sont pas relatés à l'intérieur des écrits scientifiques que nous avons recensés.

##### *5.1.1 La reconnaissance et le soutien*

Dans les principaux stressseurs organisationnels inhérents au métier de policier, le manque de reconnaissance et de soutien de la part de l'organisation ressort dans plusieurs études (Collins, 2003; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Leeds, 2009; Rufo, 2016; Stevens, 1999, 2008; Violanti, & Aaron, 1994). C'est aussi le cas dans le stage que nous avons effectué. En effet, presque la totalité des policiers avec lesquels nous avons discuté, et ce, tous grades confondus, nous ont avoué que la reconnaissance du travail effectué et le soutien des supérieurs manquaient au sein de

leur organisation. Tel que bon nombre de policiers nous l'ont expliqué, ils ne peuvent s'attendre à recevoir du soutien ou de la reconnaissance de la part des citoyens, puisqu'ils ne sont pas les professionnels les plus respectés par la population (Dagenais, 1993; De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012; Thiboutot, 2000). Or, ne recevant que très rarement de l'appui du public, ceux-ci s'attendent donc que leur organisation reconnaisse leurs bons coups ou encore les supportent lorsque l'un d'entre eux se trouve dans une mauvaise situation. Ceci est d'ailleurs relaté dans l'étude de Rufo (2016). Ainsi, selon certains auteurs, un manque de reconnaissance ou de soutien peut diminuer l'implication et le sentiment d'appartenance des policiers envers leur organisation (Lord, 2005; Rufo, 2016; Toch, 2002). Il en est de même de par la structure paramilitaire des organisations policières qui ne permet pas ou peu les relations significatives (Rufo, 2016). Ceci étant dit, la culture policière tend tout de même à évoluer de manière positive. C'est-à-dire que, bien qu'il existe une hiérarchie à respecter dans la police, les officiers haut-gradés témoignent de plus en plus de l'importance de se soucier des policiers de grades inférieurs également. C'est ce que nous avons remarqué en discutant avec différents professionnels durant le stage. Comme plusieurs nous l'ont affirmé, de plus en plus, des capitaines viennent à la rencontre des patrouilleurs, des sergents et des lieutenants, ce qui est perçu très positivement par plusieurs. Cela permet de rendre les relations entre l'UST et l'administration plus humaines, ce qui ne peut qu'être bénéfique. En effet, les styles de gestion plus humains et participatifs ont tendance à être plus efficaces que ceux autocratiques ou incohérents (Shane, 2010).

### 5.1.2 Les médias et le public

Selon Dagenais (1993), la perception de la population envers les policiers est en grande partie basée sur « *des images imposées, des préjugés et des impressions personnelles, somme toute non empreintes du sceau du vécu* » (p.13). Les médias et leur sensationnalisme y sont sans doute pour quelque chose, ceux-ci faisant souvent mauvaise presse aux policiers, ce qui influence inévitablement l'opinion du public (Dagenais, 1993). Outre les médias, la perception de la population face à la police est souvent négative de par le caractère répressif de cette profession. La non-coopération, l'antagonisme et même l'hostilité du public démontrent ce négativisme vis-à-vis les policiers (De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012). C'est effectivement un aspect très frustrant pour les policiers que nous avons côtoyés. Sans que cela soit un facteur de stress en soi, tout ce négativisme envers leur métier engendre forcément du stress de façon indirecte.

D'autre part, la vaste majorité des policiers avec lesquels nous avons parlé nous ont affirmé qu'ils créent assez rapidement une carapace face aux remarques négatives de la part des citoyens. Toutefois, la plupart des contacts que les patrouilleurs ont avec les citoyens lorsqu'il ne s'agit pas d'une arrestation sont assez cordiaux. Toutefois, ce qui constitue un réel facteur de stress pour les policiers demeure les attentes que les citoyens ont envers eux. Comme ils sont les représentants de la loi et qu'ils ont une énorme visibilité, les gens s'attendent à un comportement irréprochable en tout temps de la part des policiers. Ceci est d'autant plus vrai dans des municipalités de taille moyenne comme peut l'être la ville de Saguenay.

### *5.1.3 Le système judiciaire*

Plusieurs auteurs ont fait état des facteurs de stress reliés aux tribunaux dans le métier de policier tels que les difficultés d'intégrer les parutions à la Cour à l'horaire de travail, les contre-interrogatoires devant les tribunaux, la lenteur du processus judiciaire, la quantité de preuves à fournir, les attentes envers les policiers de connaître toutes les lois et les procédures, etc. (Duchesneau, 1988; Leeds, 2009; Nadeau, 2001; Payette, 1985; Rufo, 2016). Tous ces aspects ont en effet été confirmés à travers le stage. Ainsi, certains participants estiment que le système judiciaire mériterait quelques améliorations. Le facteur le plus stressant ou irritant pour les policiers est le fait que, lorsqu'ils sont appelés à témoigner, ils doivent souvent attendre une journée complète et parfois plus au palais de justice, quand finalement ils apprennent qu'il n'y a plus de procès. Outre cela, lorsque les comparutions ont lieu à la suite d'un quart de nuit, cela engendre un stress supplémentaire. Cet aspect est également soulevé par les participants de plusieurs études (Alkus, & Padesky, 1985; De Soir, Daubechies, & Van den Steene, 2012; Duchesneau, 1988; Nadeau, 2001; Rufo, 2016).

### *5.1.4 Les changements d'équipes*

Ce qui constitue un stresser relativement important et que nous n'avons pas pu recenser dans les écrits scientifiques sont les changements d'équipes. Durant notre stage, un changement d'équipes s'est effectué, et par conséquent, les participants se sont confiés sur le stress que cela pouvait engendrer. Les raisons pour lesquelles cet élément génère du stress chez certains, sont que beaucoup de policiers se trouvent sur une équipe de travail depuis un bon bout de temps et ceux-ci sont donc habitués de travailler d'une certaine façon et avec certaines personnes. De ce

fait, se retrouver avec une toute nouvelle équipe peut effectivement représenter un facteur de stress plus ou moins grand en fonction des capacités des personnes à s'adapter aux changements.

#### *5.1.5 Les policières*

Beaucoup d'éléments que nous avons lus dans certains écrits scientifiques ont été infirmés durant le stage. En effet, en ce qui a trait aux policières, il semble que leur situation a beaucoup évolué, selon ce que nous avons pu constater. Il est vrai que nous n'avions que deux femmes parmi les participants, mais nous avons aussi pu discuter avec différentes policières durant le stage, dont une lieutenant très respectée par ses confrères de travail. Des participantes de l'étude de Toch (2002) avaient affirmé que, lorsqu'un policier et une policière patrouillent ensemble, les gens prennent pour acquis qu'il s'agit de l'homme qui est en charge. L'une de nos participantes est en équipe depuis plusieurs années avec un homme et n'a jamais ressenti ceci, sinon peut-être en début de carrière. Les deux participantes nous ont d'ailleurs mentionné que leur réalité était bien différente et plus difficile lorsqu'elles sont devenues policières, soit il y a un peu plus de 10 ans. D'autre part, celles-ci, ainsi que d'autres policiers, nous ont mentionné qu'elles prenaient peut-être naturellement moins de risques que les hommes. Elles ont tendance à avoir une approche différente avec les citoyens, soit de parler davantage pour éviter l'intervention physique le plus possible. Certains policiers utilisent également cette approche, mais cela semble davantage marqué chez les policières.

#### *5.1.6 La conciliation travail-famille*

Même si la conciliation travail-famille est considérée comme une grande source de stress dans certains écrits scientifiques<sup>16</sup>, cela semble en fait moins problématique pour ce qui est de la situation au Saguenay et dans certaines autres études. Par exemple, les participants de l'étude de Tremblay, Genin et Di Loreto (2009) estiment avoir un bon soutien de la part de leurs superviseurs à ce sujet. Il en est de même pour les participants de l'étude de Tremblay (2012). Le tout a également été confirmé durant notre stage par les différentes personnes avec lesquelles nous avons pu discuter. Cependant, ceci n'est vrai que pour les policiers permanents, ces derniers ayant d'excellentes conditions de travail en ce qui concerne les congés, entre autres. La réalité

---

<sup>16</sup> Collins, 2003; Duxbury, & Higgins, 2012; Hall, Dollard, Tuckey, Winefield, & Thompson, 2010; He, Zhao, & Archbold, 2002; He, Zhao, & Ren, 2005; Juniper, White, & Bellamy, 2010; Moon, & Jonson, 2012; Ortega, Brenner, & Leather, 2007; Tremblay, Genin, & di Loreto, 2009; Violanti, & Aaron, 1994.

des patrouilleurs temporaires semble tout à fait différente. Ceux-ci travaillent sur appel et la plupart du temps seulement qu'une partie de l'année, soit l'été principalement, tout particulièrement durant les premières années de service à la SPVS. Il va donc de soi qu'ils ne peuvent prendre des congés lorsqu'ils sont appelés à travailler. Il est également alors plus difficile pour eux de prévoir quoi que ce soit dans leur vie personnelle. Les policiers temporaires que nous avons côtoyés durant le stage nous ont effectivement confirmé qu'il s'agissait là d'un grand facteur de stress les concernant.

Can, Hendy et Karagoz (2015) affirment dans leur étude que les policiers mariés rapportent des niveaux de stress plus élevés que les célibataires. Ces auteurs expliquent leurs résultats par le fait que les policiers s'inquiètent des effets sur leur partenaire amoureux s'il advenait qu'ils soient blessés ou qu'ils meurent en service. Ceci est d'autant plus vrai lorsque les policiers sont ou deviennent parents. Cinq des participants avaient des enfants et l'un était en attente de son tout premier. À l'unanimité, tous nous ont affirmé qu'ils étaient plus prudents en patrouille depuis qu'ils étaient parents. Certains ont mentionné que les policiers ont tendance à être plus téméraires en début de carrière et, au fil du temps, deviennent plus conscients de l'importance d'user de prudence. Le futur père était en plein dans cette transition et nous a mentionné qu'il avait remarqué qu'il agissait désormais de façon moins impulsive et donc plus prudente depuis qu'il savait que sa conjointe et lui attendaient un enfant. Le policier estime maintenant que son bébé représente pour lui une raison supplémentaire de revenir sain et sauf à la maison après son travail. Dans le même ordre d'idée, les policiers ont mentionné que les appels impliquant des enfants sont toujours très difficiles, en particulier, lorsque les patrouilleurs ont des enfants eux-mêmes. Sans exception, tous les participants ont nommé ce type d'appel comme étant le plus difficile à vivre et le plus stressant.

### *5.1.7 L'activité physique et l'humour*

L'activité physique est l'une des principales façons d'évacuer le stress qui a été mentionnée par bon nombre de policiers avec qui nous avons discuté durant le stage. Ellison, et Genz (1983) ainsi que Marquez, (2009) parlent d'ailleurs de cette stratégie dans leurs études, tout comme Brodie et Eppler (2012). Effectivement, la grande majorité de nos participants ont mentionné qu'ils faisaient beaucoup d'activité physique (hockey, entraînement en salle, natation...) pour se garder en forme et évacuer le stress et la pression. Par ailleurs, il y a

également l'humour qui constitue une importante stratégie d'adaptation chez les policiers. St-Denis (2013) qui a entre autres travaillé sur le management des émotions des pompiers, affirme que l'humour, parfois noir, est l'une des principales stratégies utilisées par les professionnels du milieu de l'urgence. Pour avoir eu la chance d'observer des policiers durant quelques *briefings* et en patrouille, nous pouvons témoigner de la façon dont les collègues policiers se taquinent entre eux et font des blagues. Cela leur permet de rendre les quarts de travail plus légers et de tisser des liens. Les policiers participant à notre projet ont également mentionné que l'humour noir est souvent utilisé dans certains cas pour faire face à l'horreur des événements auxquels ils peuvent être confrontés. Comme plusieurs nous ont affirmé, le commun des mortels serait sans doute outré d'entendre les blagues parfois très noires qui peuvent être dites. Mais il s'agit là d'un moyen de défense que les professionnels de l'urgence utilisent afin de garder l'équilibre face à des situations et des scènes horribles qui vont parfois au-delà de ce qu'un humain peut supporter de voir. **Cela parle également de la difficulté encore présente des hommes à demander de l'aide.**

#### 5.1.8 Le soutien social

Une autre façon de gérer le stress et la pression vécus au travail est sans contredit le soutien social. Les policiers que nous avons rencontrés nous ont mentionné qu'ils se confient à leurs proches et à leurs collègues, certains plus facilement que d'autres. À ce niveau, plusieurs auteurs rapportent que les policiers préfèrent se confier à des personnes exerçant le même métier qu'eux puisque, pour eux, seuls ceux-ci sont en mesure de comprendre leur réalité (Hedgley, 2007; Kerley, 2005; Lamarche, 2000; Marquez, 2009; Nadeau, 2001; Oligny, 1991; Rufo, 2016; Thiboutot, 2000). Dans les faits, les participants et les autres policiers avec lesquels nous avons discuté nous ont rapporté que cela est plutôt vrai pour ce qui est de parler du travail et des appels vécus durant la journée. Cependant, plusieurs apprécient plutôt fréquenter des amis non policiers pour leur permettre de « décrocher », car, comme ce que certains l'ont mentionné « *des polices ensemble, ça parle de police* ». Nadeau (2001) a d'ailleurs démontré que plusieurs policiers ont davantage d'amis pratiquant un métier différent du leur. Cela les aide à garder une bonne ouverture d'esprit et à diminuer le stress vécu au travail. Cela peut également leur permettre de vulgariser le milieu policier et donc de faire comprendre ce en quoi consiste réellement leur travail. D'autres, par contre, préfèrent ne pas aborder du tout leur métier avec leurs amis civils et garder celui-ci à l'intérieur de leurs conversations avec leurs collègues exclusivement.



D'autre part, il est reconnu que les conjoints sont aussi de bons confidents (Brodie, & Eppler, 2012). Cela a également été constaté durant ce stage. Ce n'est toutefois pas tous les policiers qui se confient aussi facilement à leur partenaire de vie. Les deux conjointes que nous avons rencontrées nous ont effectivement affirmé que leur conjoint respectif parlait peu ou pas du tout du travail, si ce n'est que pour raconter des faits cocasses ou des interventions importantes qui ont eu lieu. C'est d'ailleurs ce que Brodie et Eppler (2012) ont constaté également. Cela est différent en ce qui concerne les couples dans lesquels les deux conjoints sont policiers. Ceux-ci ont tendance à avoir une meilleure communication et compréhension de leur réalité respective (Borum, & Philpot, 1993; Brodie, & Eppler, 2012; Lamarche, 2000; Miller, 2006). Les deux policières participant à notre projet qui étaient en couple avec un policier ont confirmé le fait que leur conjoint et elles parlaient souvent de leur travail à la maison.

Durant la troisième rencontre, nous avons abordé le sujet du *coping* avec les participants. Nous leur avons administré le WCC-R afin d'évaluer quel type de *coping* chacun était plus susceptible d'utiliser. Petterson (2003) et Violanti (1992) ont démontré que les policiers étaient portés à utiliser tous les types de *coping* simultanément, soit centré sur le problème, sur l'émotion et sur la recherche de soutien social. C'est en effet ce que nous avons pu constater auprès de nos participants. Ainsi, nos résultats ont démontré qu'ils utilisaient effectivement les trois types de *coping* les plus souvent mentionnés dans les écrits scientifiques (*coping* centré le problème, *coping* centré sur les émotions et *coping* centré sur la recherche de soutien social) mais chacun à des niveaux différents. Par contre, une tendance s'est tout de même dessinée : le *coping* centré sur les émotions est celui le moins utilisé par les participants et, inversement, celui centré sur le problème est le plus utilisé. Nous expliquons cela par le fait que les policiers sont souvent beaucoup plus tournés vers le concret, vers les solutions tangibles afin de régler une situation problématique, ce que les participants ont constaté et confirmé également. Une autre explication pourrait être le fait que l'utilisation du *coping* centré sur le problème par les policiers puisse être renforcée par la socialisation masculine plus traditionnelle de ceux-ci, probablement teintée par la formation qui leur est dispensée dans les collèges ainsi qu'à l'ÉNPO.

## 5.2 Les forces du programme

À travers les recherches que nous avons effectuées au cours de la réalisation de notre projet, nous n'avons pas été en mesure de dénicher un programme de gestion du stress chez les

policiers qui aurait pu s'expérimenter durant un si court laps de temps, soit durant les 15 semaines que durait le stage. C'est pourquoi nous avons construit notre propre programme à l'aide des différentes recommandations d'auteurs que nous avons pu trouver.

Notre programme a été entre autres basé sur les recommandations de Miller (2015) qui conseille l'acronyme BICEPS en intervention auprès des policiers :

- *Brevity* (Concision) : Un suivi court;
- *Immediatety* (Immédiateté) : L'intervention prend place rapidement dans le processus;
- *Centrality* (Centralité) : Les rencontres doivent se faire en dehors d'un établissement de santé pour éviter le stigma;
- *Expectancy* (Espoir) : Le policier et l'organisation s'attendent à ce que celui-ci revienne au travail;
- *Proximity* (Proximité) : Le suivi est fait sur les lieux de travail ou le plus près possible;
- *Simplicity* (Simplicité) : Outre le suivi, s'assurer que les besoins de bases du policier sont comblés. (Miller, 2015, p. 211)

Donc, en effet, notre programme est concis, avec ses cinq rencontres étalées sur 15 semaines. Au niveau de l'*Immediateté*, nous n'avons pas effectué d'intervention, mais nous aurions fait en sorte qu'elle ait effectivement lieu tôt. Par la suite, les rencontres se sont effectuées sur place, soit au quartier général à Arvida ou au poste de quartier à Chicoutimi. Cela nous ramène donc à la *Centralité* et à la *Proximité*. Enfin, le fait d'insister sur les forces des participants se rattache à l'aspect *Espoir* de cet acronyme, malgré, encore une fois, qu'il ne s'agissait pas d'interventions. Cela étant dit, chacune des lettres de l'acronyme nous a aidée à construire le programme. Or, il s'agit là certainement de forces pour notre programme. L'aspect très bref de celui-ci constitue quelque chose de différent des autres programmes déjà existants. Évidemment, nous disposons de peu de temps pour expérimenter notre programme. Nous avons donc tenté de rendre celui-ci le plus concis, mais le plus efficace possible. De plus, selon les dires des participants, l'approche centrée sur les forces est également un point fort de notre programme. Elle constitue une façon de faire relativement nouvelle qui n'est pas forcément utilisée très souvent. En fait, comme nous l'avons mentionné, l'approche nommée plus fréquemment en intervention auprès des professionnels de l'urgence est l'approche cognitivo-comportementale. Nous avons utilisé celle axée sur les forces afin d'expérimenter une approche différente et plus récente et qui correspondait d'emblée à notre manière de travailler.

D'autre part, les programmes qui existent déjà pour les policiers et pour les autres intervenants d'urgence comportent toujours une ou des rencontres de groupe. Ceci peut en effet être très positif et bénéfique pour les participants. Nous croyons toutefois que des rencontres individuelles apportent un aspect différent, mais tout aussi enrichissant. Comme les participants sont seuls avec l'intervenante, il est possible qu'ils confient plus facilement certaines pensées qu'ils n'oseraient pas nécessairement divulguer s'ils étaient entourés de collègues, par peur, peut-être, d'être jugés. Nous avons d'ailleurs eu droit à des confidences de policiers durant le stage que ceux-ci n'auraient probablement pas dites si notre intervention s'était déroulée dans le cadre de rencontres de groupe.

### 5.3 Les limites et faiblesses du programme

Bien que cela puisse représenter une force, le fait de ne pas avoir de rencontres de groupe constitue aussi une limite à notre programme. Car, comme nous l'avons mentionné, il s'agit d'une façon de faire très enrichissante pour chacun des participants ainsi que pour l'intervenante, puisque la chimie des policiers entre groupe est différente. Toutefois, il a été impossible pour nous d'inclure des rencontres de groupe à l'intérieur de notre programme, étant donné que les entretiens se déroulaient sur les heures de travail des policiers. Nous n'aurions donc pas pu rencontrer plusieurs policiers à la fois. Ceci dit, ces rencontres auraient apporté une dimension très intéressante au programme, jumelées avec les entretiens individuels.

Un autre type de rencontres qui auraient été fort intéressantes sont des rencontres de couple. Nous avons d'ailleurs l'intention d'en inclure une ou deux au tout début de la création de notre projet, ce que nous n'avons pas fait par manque de temps. Nous considérons l'absence de rencontres de couple comme une limite à notre programme. Premièrement, elles auraient apporté une vision différente du métier de policier et de ses sources de stress, ainsi que des solutions possibles pour la gestion de celui-ci. Deuxièmement, de telles rencontres auraient permis aux couples d'échanger sur le sujet du stress, certes, mais également de comprendre et de mettre des mots sur ce que chacun vit.

Une autre faiblesse que nous avons constatée en cours de stage est que le temps nous était restreint. Les rencontres s'effectuaient sur les heures de travail des patrouilleurs et des superviseurs qui participaient au projet. Or, il manquait un policier sur le terrain durant une heure

à toutes les fois et c'est pour cette raison que nous ne pouvions prendre trop de temps. Il est arrivé à quelques reprises que l'un des participants nous mentionne que son superviseur démontrait de la résistance lorsqu'il devait s'absenter lors de ses rendez-vous pour nos rencontres. Par conséquent, nous croyons que le policier n'était peut-être pas totalement disposé pour les rencontres.

#### 5.4 Recommandations et améliorations à apporter

À la lumière des commentaires des policiers ayant participé à notre projet, des constats que nous avons faits et des discussions que nous avons eues avec les différentes personnes durant le stage, il est possible d'émettre les recommandations suivantes pour le programme que nous avons expérimenté :

- 1) Ajouter une ou des rencontres de couple : L'intérêt a été exprimé par la majorité des participants pour ce type de rencontres ainsi que par les conjointes que nous avons rencontrées. Comme celles-ci nous ont expliqué, cela leur permettrait de comprendre la réalité de leurs conjoints en termes de stress au travail ainsi que de mettre des mots sur ce qu'ils vivent.
- 2) Effectuer les rencontres hors des heures de travail : Le fait d'avoir effectué les rencontres lors des quarts de travail a pu ajouter au stigma déjà existant et nuire à la confidentialité de la participation des volontaires.
- 3) Avoir un lieu adéquat pour ce type de rencontres : Pour notre projet, il n'a pas été possible d'avoir un local approprié pour nos rencontres, du moins pas dans la première moitié du stage. L'idéal serait d'avoir un local hors de l'UST (pour que les participants n'aient pas à passer devant leurs collègues afin éviter d'augmenter le stigma), mais situé à proximité et qui demeure le même pour l'ensemble des rencontres.
- 4) Augmenter la durée des rencontres : Deux des participants ont mentionné que les rencontres étaient quelque peu expéditives. Il serait donc intéressant d'effectuer des rencontres d'un peu plus de 60 minutes, en tenant compte des besoins de chacun des participants et de la richesse des échanges.
- 5) Adapter les rencontres pour des groupes de policiers : Quelques personnes nous ont mentionné qu'il serait intéressant d'adapter et de présenter le contenu des rencontres à des

groupes de policiers. De cette façon, davantage de policiers seraient rejoints, ce qui ne pourrait qu'être bénéfique pour ceux-ci et pour l'organisation également.

- 6) Rencontrer les nouveaux policiers avec leurs conjoints : Les conjointes que nous avons rencontrées ont nommé l'idée d'effectuer une rencontre d'information auprès des nouveaux policiers, et même peut-être avec leurs conjoints, à l'aide du contenu des entretiens individuels que nous avons faits, afin de les informer et de prévenir les conséquences du stress qui sera engendré par leur nouveau métier.

Quelques recommandations concernant l'organisation ont également été apportées par les participants et les autres policiers avec lesquels nous avons discuté :

- 1) Améliorer la relation entre la patrouille et l'État-Major : Des efforts des capitaines ont déjà été remarqués de la part des patrouilleurs et sont fort appréciés. Le fait de venir en personne de façon régulière à l'UST rend les rapports plus humains. La Direction fait d'ailleurs des démarches de ce côté.
- 2) Plus de reconnaissance, de valorisation, de soutien et de confiance : Le plus grand facteur de stress organisationnel nommé par les policiers est lié au manque de ces quatre éléments. Les patrouilleurs veulent sentir que leurs supérieurs leur font totalement confiance et qu'ils sont derrière eux. Au niveau de la reconnaissance et de la valorisation, la présence du directeur sur un *briefing* lors d'un bon coup d'un patrouilleur est un exemple de geste nommé par quelques policiers.
- 3) Des formations sur la gestion du stress : Des policiers nous ont mentionné que des formations plus pointues sur la gestion du stress en détail et sur les stratégies de *coping* seraient appréciées.
- 4) Revoir la façon de faire suite aux incidents critiques : Plusieurs policiers ont parlé des rencontres qui se faisaient suite aux événements majeurs et que celles-ci devraient être revues, car elles ne correspondent pas vraiment à leurs besoins.

## CONCLUSION

*« Celui qui tombe et qui se relève est bien plus fort que celui qui ne tombe jamais »*  
– Inconnu

À la suite de la concrétisation de ce projet, nous croyons d'autant plus à la pertinence de parler et d'insister sur la santé mentale des intervenants d'urgence. Les policiers sont constamment en relation avec les gens provenant de toutes les classes de la société et leurs services sont essentiels pour la population. Les agents de la paix représentent l'ordre et la loi, mais ils demeurent des humains avant tout. Voilà donc l'importance d'intervenir auprès d'eux et de les outiller afin de les aider à gérer le stress chronique que leur travail leur fait subir pour leur permettre d'effectuer leur mandat le mieux possible. Comme nous l'avons vu dans cet essai, ce type de stress peut avoir de nombreuses conséquences négatives sur la santé tant physique que psychologique ainsi que sur la vie personnelle, conjugale familiale ou sociale des policiers.

Ce stage a non seulement aidé les participants à démystifier le stress et à mieux gérer le leur, mais peut aussi contribuer à sa façon à aider les organisations policières, et les superviseurs en particulier, à être davantage à l'écoute des patrouilleurs afin de maintenir leur bien-être professionnel et donc, par le fait même, maintenir un meilleur climat de travail. De plus, ce projet peut permettre aux professionnels travaillant auprès des intervenants d'urgence d'enrichir leurs connaissances en termes d'interventions en gestion du stress professionnel et leur apporter de nouveaux outils d'intervention.

L'intervention, mais surtout la prévention auprès des patrouilleurs est selon nous tout à fait primordiale. Il s'agit d'un monde, encore aujourd'hui, constitué majoritairement d'hommes qui est souvent synonyme de peur de se confier, d'être faible, d'avouer que « c'est trop ». Cela résulte par un débordement sur la vie personnelle des policiers ainsi que sur leur performance et leur engagement au travail. L'épuisement professionnel, la dépression et le suicide sont des conséquences réelles de la trop grande exposition à de tels facteurs de stress comme ceux inhérents au métier de policier, mais surtout au manque de ressources et de prévention. C'est pourquoi il faut continuer de « déstigmatiser » la demande d'aide, professionnelle ou non, chez

les policiers en détresse. Malgré le fait que le problème se soit amélioré avec les années, il reste encore beaucoup à faire et c'est avec des projets comme le nôtre que nous pourrions parvenir à aider ces professionnels à maintenir une bonne santé mentale afin qu'ils puissent bien se sentir dans leur tête et donc par conséquent, dans leur travail et dans leur vie personnelle.

## RÉFÉRENCES

- Alexopoulos, E. C., Palatsidi, V., Tigani, X., & Darviri, C. (2014). Exploring stress levels, job satisfaction, and quality of life in a sample of police officers in Greece. *Safe Health Work*, 5(4), 210-215. doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004
- Alis, D., Dumas, M., & Poilpot-Rocaboy, G. (2010). *Risques et souffrances au travail*. Paris, France : Dunod.
- Alkus, S., & Padesky, C. (1983). Special Problems of Police Officers: Stress-related Issues and Interventions. *The Counselling Psychologist*, 11(2), 55-64. doi 10.1177/0011000083112010
- Arnetz, B. B., Arble, E., Backman, L., Lynch, A., & Lublin, A. (2013). Assessment of a prevention program for work-related stress among urban police officers. *Int Arch Occup Environ Health*, 86(1), 79-88. doi:10.1007/s00420-012-0748-6
- Association paritaire pour la santé et sécurité au travail, secteur « affaires municipales ». (2012). Prévention du suicide chez les policiers. Repéré à : <http://www.apsam.com/blogue/prevention-du-suicide-chez-les-policiers>
- Balan, M., & Tanoh, G. (2011). L'absentéisme coûte cher aux organisations. Repéré à : [http://www.conseiller.ca/files/2012/01/25-AVA12\\_absenteeisme.pdf](http://www.conseiller.ca/files/2012/01/25-AVA12_absenteeisme.pdf)
- Band, S. R., & Manuele, C. A. (1987). Stress and police officer performance: An examination of effective coping behavior. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 3(3), 30-42. doi:10.1007/bf02806522
- Blau, T. H. (1994). *Psychological Services for Law Enforcement*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bonifacio, P. (2013). *The Psychological Effects of Police Work : A Psychodynamic Approach*. New York : Springer Science & Business Media.
- Borum, R., & Philpot, C. (1993). Therapy with law enforcement couples: Clinical Management of the "High-Risk" Lifestyle. *The American Journal of Family Therapy*, 21(2), 122-135.
- Boulianne, D. (2015). *Les stratégies d'adaptation utilisées par les femmes atteintes de dystrophie myotonique de type 1*. (Mémoire de maîtrise), Université du Québec à Chicoutimi, Saguenay.
- Bourget, L. (2010). Prioriser ses valeurs. Repéré à : <http://www.louisebourget.com/upload/image/librairie/Exercicesrolesetvaleurs.pdf>



- Brodie, P. J., & Eppler, C. (2012). Exploration of Perceived Stressors, Communication, and Resilience in Law-Enforcement Couples. *Journal of Family Psychotherapy*, 23(1), 20-41. doi:10.1080/08975353.2012.654082
- Bruchon-Schweitzer, M. (2001). Le coping et les stratégies d'ajustement au stress. *Recherche en soins infirmiers*(67). Repéré à : [http://www.irepspd.org/\\_docs/Fichier/2015/2-150316040214.pdf](http://www.irepspd.org/_docs/Fichier/2015/2-150316040214.pdf)
- Bruchon-Schweitzer, M., Cousson, F., Quintard, B., Nuissier, J., & Rasclé, N. (1996). French adaptation of the Ways of Coping Checklist. *Percept Mot Skills*, 83(1), 104-106. doi:10.2466/pms.1996.83.1.104
- Bruchon-Schweitzer, & Boujut, E. (2005). *Psychologie de la santé*. 2e édition. Paris : Dunod.
- Can, S. H., Hendy, H. M., & Karagoz, T. (2015). LEOSS-R: Four Types of Police Stressors and Negative Psychosocial Outcomes Associated with Them. *Policing*, 9(4), 340-351. doi:10.1093/police/pav011
- Can, S., & Hendy, H. M. (2014). Police Stressors, Negative Outcomes Associated with Them and Coping Mechanisms that May Reduce These Associations. *The Police Journal*, 87(3), 167-177. doi:10.1350/pojo.2014.87.3.676
- Centre d'études sur le stress humain (CESH). (2015). *Comprendre son stress : stress aigu vs stress chronique*. Repéré à : <http://www.stresshumain.ca/le-stress/comprendre-son-stress/stress-aigu-vs-stress-chronique.html>
- Centre national de ressources textuelles et lexicales. (2012). Professionnel-elle. Repéré à : <http://www.cnrtl.fr/definition/professionnelle>
- Chapin, M., Brannen, S. J., Singer, M. I., & Walker, M. (2008). Training Police Leadership to Recognize and Address Operational Stress. *Police Quarterly*, 11(3), 338-352. doi:10.1177/1098611107307736
- Charles, L. E., Slaven, J. E., Mnatsakanova, A., Ma, C., Violanti, J. M., Fekedulegn, D., ...Burchfiel, C. (2011). Association of Perceived Stress with Sleep Duration and Sleep Quality in Police Officers. *International Journal of Emergency Mental Health*, 13(4), 229-242.
- Chopko, B. A., Palmieri, P. A., & Adams, R. E. (2013). Associations Between Police Stress and Alcohol Use: Implications for Practice. *Journal of Loss and Trauma*, 18(5), 482-497. doi:10.1080/15325024.2012.719340
- Collins, P. A. (2003). Stress in police officers: a study of the origins, prevalence and severity of stress-related symptoms within a county police force. *Occupational Medicine*, 53(4), 256-264. doi:10.1093/occmed/kqg061

- Commission de la santé et des services sociaux des premières nations du Québec et du Labrador. (2014). L'approche axée sur les forces. Repéré à : <http://cssspnql.com/champs-intervention/services-sociaux>
- Commission de la santé mentale du Canada. (2016). En route vers la préparation mentale : Combattre la stigmatisation et accroître la résilience dans les forces policières. Repéré à : <http://www.mentalhealthcommission.ca/Francais/media/3678>
- Cousson-Gélie, F., Bruchon-Schweitzer, M., Quintard, B., Nuissier, J., & Rasclen, N. (1996). Analyse multidimensionnelle d'une échelle de coping : validation française de la WCC (Ways of Coping Checklist), *Psychologie Française*, 41(2), 155-164.
- Curran, S. F. (2015). Assessment and Evaluation: Collecting the Requisite Building Blocks for Treatment Planning. Dans S. M. Freeman Clevenger, L. Miller, B. A. Moore et A. Freeman (Eds.). *Behind the Badge: A Psychological Treatment Handbook for Law Enforcement Officers* (p. 23-43). New York: Routledge.
- Dagenais, B. (1993). À la recherche d'une image institutionnelle positive pour la police. *Communication et organisation*, 3(1993), 2-17. Repéré à : <http://communicationorganisation.revues.org/1632>
- De Soir, E., Daubechies, F., & Van den Steene, P. (2012). *Stress et trauma dans les services de police et de secours*. Anvers-Apeldoorn : Maklu.
- Dezandre, B. (2012). *Vie privée et vie personnelle dans le droit des relations de travail*. Mémoire de maîtrise, Université Panthéon-Assas. Repéré à : <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversions/c3986949-4782-4895-9a7e-a6ea23e347d1>
- Douesnard, J. (2012). *La santé psychologique des pompiers*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Duchesneau, J. (1988). *Les réalités du stress en milieu policier, une étude effectuée au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal*. Montréal : ÉNAP.
- Duxbury, L., & Higgins, C. (2012). *Caring for and about those who serve: Work-life conflict and employee well-being within Canada's Police Departments*. Sprott School of Business, Ottawa. Repéré à : [http://sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012\\_fullreport.pdf](http://sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012_fullreport.pdf)
- École nationale de police du Québec. (2016). Corps de police québécois. Repéré à : <http://www.enpq.qc.ca/futur-policier/recrutement/corps-de-police-quebecois>
- Elias, L. N. (2012). *Understanding Subjective Stress in Law Enforcement Officers : Considerations for Clinical and Forensic Mental Health Assessment*. (Thèse de doctorat), The Chicago School of Professional Psychology. Repéré dans ProQuest Dissertations & Theses (3552394)

- Ellison, K. W., & Genz, J. L. (1983). *Stress and the Police Officer*. Springfield, Illinois: Charles C Thomas.
- Fraternité des policiers et policières de Montréal. (2012). 280-BLEU : la ligne d'entraide des policiers. Repéré à : <https://www.fppm.qc.ca/280-bleu>
- Fuller, M. E. (2003). Living with a cop: A handbook for police officers and their families. (Mémoire de maîtrise, University of Lethbridge, Alberta). Repéré à : <http://hdl.handle.net/10133/1150>
- Gendarmerie Royale du Canada. (2016). Services de santé mentale offerts aux employés de la GRC. Repéré à : <http://www.rcmp-grc.gc.ca/fam/ptsd-tspt-fra.htm>
- Goldfarb, D. A. (1998). 10 Reasons Cops are Different. Repéré à : <http://heavybadge.com>
- Guidou, N. (2012). *Malaise dans la police*. Paris: Groupe Eyrolles.
- Hall, G. B, Dollard, M. F, Tuckey, M. R., Winefield, A. H., & Thompson, B. M. (2010). Job demands, work-family conflict, and emotional exhaustion in police officers : A longitudinal test of competing theories. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol 83(1). 237-250. doi : 10.1348/096317908X401723
- Hartley, T. A, Burchfiel, C. M., Fekedulegn, D., Andrew, M. E., Knox, S. S., & Violanti, J. M. (2011). Associations between Police Officer Stress and the Metabolic Syndrome. *International Journal of Emergency Mental Health*, 13(4), 243-256.
- Hartley, T. A., Burchfiel, C. M., Fekedulegn, D., Andrew, M. E., & Violanti, J. M. (2011). Health Disparities in Police Officers: Comparisons to the U.S. General Population. *International Journal of Emergency Mental Health*, 13(4), 209-228.
- Hartley, T. A., Mnatsakanova, A., Burchfiel, C. M., & Violanti, J. M. (2014). Stressors and Associated Health Effects for Women Police Officers. Dans J. M. Violanti (dir.), *Dying for the Job: Police Work Exposure and Health*. Springfield, IL: Charles C Thomas.
- He, N., Zhao, J., & Archbold, C. A. (2002). Gender and police stress: The convergent and divergent impact of work environment, work-family conflict, and stress coping mechanisms of female and male police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 25(4), 687-708. doi:10.1108/13639510210450631
- He, N., Zhao, J., & Ren, L. (2005). Do race and gender matter in police stress? A preliminary assessment of the interactive effects. *Journal of Criminal Justice*, 33(6), 535-547. doi:10.1016/j.jcrimjus.2005.08.003

- Hedgley, C. L. (2007). *Perceived Organizational Stress of Law Enforcement Officers and Their Police Organization as Measured by the Pressure Management Indicator (PMI)*. (Thèse de doctorat), Capella University. Repéré dans ProQuest Dissertations & Theses (3284025)
- Institut universitaire en santé mentale Douglas. (2013). Rythmes circadiens : qu'est-ce que c'est? Repéré à : <http://www.douglas.qc.ca/info/rythmes-circadiens-qu-est-ce-que-c-est>
- Johnson, R. R. (2012). Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly*, 15(2), 157-176. doi:10.1177/1098611112442809
- Juniper, B., White, N., & Bellamy, P. (2010). A new approach to evaluating the well-being of police. *Occup Med (Lond)*, 60(7), 560-565. doi:10.1093/occmed/kqq130
- Kerley, K. R. (2005). The Costs of Protecting and Serving. Dans H. Copes (Ed.), *Policing and Stress* (p. 73-86). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kirschman, E., Kamena, M., & Fay, J. (2014). *Counseling Cops: What Clinicians Need to Know*. New York: Guilford.
- La Vigile. (2012a). Mission. Repéré à : <https://lavigile.qc.ca/mission/>
- La Vigile. (2012b). Services offerts. Repéré à : <https://lavigile.qc.ca/services-offerts/>
- La Vigile. (2012c). Programmes. Repéré à : <https://lavigile.qc.ca/plan-de-traitement/>
- Lamarche, É. (2000). *Le stress chez les policières et policiers : Qu'en est-il lorsque le conjoint(e) occupe la même profession?* (Thèse de maîtrise), Université d'Ottawa.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company, Inc.
- Leeds, A. M. (2009). Police Officers' Responses to Chronic Stress, Critical Incidents and Trauma. 1-7, City of Santa Rosa Police Department Employee Assistance Program
- Légis Québec. (2017). Loi sur la police (P-13.1). Repéré à : <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/p-13.1/>
- Linton, R. (2013). *Personal and Work Stressors as Possible Predictors of Feelings of Hopelessness in Law Enforcement*. (Thèse de doctorat), Alliant International University, Los Angeles. Repéré dans ProQuest Dissertations & Theses (3624628)
- Loo, R. (2005). A Psychosocial Process Model of Police Suicide. Dans H. Copes (Ed.), *Policing and Stress* (p. 103-125). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

- Lord, V. B. (2005). The Stress of Change: The Impact of Changing a Traditional Police Department to a Community-Oriented, Problem-Solving Department. Dans H. Copes (Ed.), *Policing and Stress* (p. 55-72). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lupien, S. (2010). *Par amour du stress*. Boisbriand, Québec : Les Éditions au carré.
- Misis, M. L. (2012). *An examination of perceived stress levels and coping styles among rural law enforcement officers*. (Thèse de doctorat), University of Southern Mississippi, Hattiesburg, MS.
- Marquez, R. A. (2009). *Examining coping skills used to deal with daily stressors of law enforcement*. (Mémoire de maîtrise), California State University, Long Beach. Repéré dans ProQuest Dissertations & Theses (1466334).
- Martin, N. (2011). Intervenir en milieu policier : Enjeux et défis au niveau de l'intervention et de la prévention. Repéré à : [http://www.centrecasa.qc.ca/kcfinder/upload/files/presentations\\_ppt/presentationSPVM\\_drnormandmartin\\_12mai2011.pdf](http://www.centrecasa.qc.ca/kcfinder/upload/files/presentations_ppt/presentationSPVM_drnormandmartin_12mai2011.pdf)
- Matthews, R. (2011). *Law Enforcement Stress and Marriage: The Effects of Job Stress on Law Enforcement Marriages and Methods of Combating the Job Stress* (Thèse), Liberty University, Lynchburg, VA. Repéré à : <http://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1218&context=honors>
- McCreary, D.R., & Thompson, M.M. (2013a). *Organizational Police Stress Questionnaire (PSQ-Org)*. Measurement Instrument Database for the Social Science. Repéré à <http://www.midss.ie>
- McCreary, D.R., & Thompson, M.M. (2013b). *Operational Police Stress Questionnaire (PSQ-Op)*. Measurement Instrument Database for the Social Science. Repéré à <http://www.midss.ie>
- Miller, L. (2006). *Practical Police Psychology : Stress Management and Crisis Intervention for Law Enforcement*. Springfield, IL : Charles C Thomas Publisher.
- Miller, L. (2015). Police Officer Stress : Syndromes and Strategies for Intervention. Dans S. M. Freeman Clevenger, L. Miller, B. A. Moore et A. Freeman (Éds), *Behind the Badge : A Psychological Treatment Handbook for Law Enforcement Officers* (p. 202-221). New York: Routledge.
- Moon, M. M., & Jonson, C. L. (2012). The influence of occupational strain on organizational commitment among police: A general strain theory approach. *Journal of Criminal Justice*, 40(3), 249-258. doi:10.1016/j.jcrimjus.2012.02.004
- Morash, M., Kwak, D. H., & Haarr, R. (2006). Gender differences in the predictors of police stress. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(3), 541-563. doi:10.1108/13639510610684755

- Morin, A.-M. (2014). À propos de ReNaître. Repéré à : <http://renaitre.ca/propos-de-renaitre/au-sujet-des-approches-d-intervention/>
- Morrison, B, & Peterson, P. (n.d.). Santé psychologique et changement organisationnel : Faire place aux forces et au mieux-être dans le milieu de travail. Repéré à : [http://www.fmcoeur.nb.ca/atf/cf/%7B6a00fe41-02eb-4e2e-b11f-b7aea5eaf5d3%7D/CREATING\\_ORGANIZATIONAL\\_CHANGE\\_FR.PPTX](http://www.fmcoeur.nb.ca/atf/cf/%7B6a00fe41-02eb-4e2e-b11f-b7aea5eaf5d3%7D/CREATING_ORGANIZATIONAL_CHANGE_FR.PPTX)
- Mumford, E. A., Taylor, B. G., & Kubu, B. (2014). Law Enforcement Officer Safety and Wellness. *Police Quarterly*, 18(2), 111-133. doi:10.1177/1098611114559037
- Nadeau , J. (2001). *L'utilisation du soutien social par les policiers-patrouilleurs vivant du stress chronique au travail*. (Mémoire de maîtrise), Université Laval, Québec.
- Novaes Lipp, M. E. (2009). Stress and Quality of Life of Senior Brazilian Police Officers. *The Spanish Journal of Psychology*, 12(2), 593-603.
- Oigny, M. (1991). *Stress et burnout en milieu policier*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- On-the-Job Stress in Policing: Reducing It, Preventing It. (2000). *National Institute of Justice Journal*. Repéré à : <https://www.ncjrs.gov/pdffiles1/jr000242d.pdf>
- Ortega, A., Brenner, S.-O., & Leather, P. (2007). Occupational stress, coping and personality in the police: an SEM study. *International Police Journal Science & Management*, 9(1), 36-50.
- Paoline, E. A., & Terrill, W. (2013). *Police Culture: Adapting to the Strains of the Job*. Durham, NC: Carolina Academic Press.
- Pasillas, R. M., Follette, V. M., & Perumean-Chaney, S. E. (2006). Occupational stress and psychological functioning in law enforcement officers. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 21(1), 41-53. doi:10.1007/bf02849501
- Patterson, G. T. (2003). Examining the effects of coping and social support on work and life stress among police officers. *Journal of Criminal Justice*, 31(3), 215-226. doi:10.1016/s0047-2352(03)00003-5
- Patterson, G. T., Chung, I. W., & Swan, P. W. (2014). Stress management interventions for police officers and recruits: a meta-analysis. *Journal of Experimental Criminology*, 10(4), 487-513. doi:10.1007/s11292-014-9214-7
- Payette, P. (1985). À propos du stress dans le travail policier. *Santé mentale au Québec*, 10(2), 140. doi:10.7202/030301ar

- Perraki, P. (2013). *La protection de la vie personnelle du salarié en droit comparé et européen : étude comparative des droits français, hellénique, britanniques et européen*. Thèse de doctorat, Université de Strasbourg. Repéré à : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00997155/document>
- Programme des Services aux familles des militaires. (n.d.). En route vers la préparation mentale. Repéré à : <http://www.familyforce.ca/SITES/ALLOCATIONS/FR/DEPLOYMENT%20DEPARTURES%20AND%20REUNIONS/Pages/RoadtoMentalReadiness.aspx>
- Quarles, E. G. (2014). *Stress levels and coping behaviors of police officers in a southern metropolis*. Repéré dans ProQuest Dissertations & Theses Global (1620843306).
- Randall, C., & Buys, N. (2013). Managing occupational stress injury in police services: A literature review. *International Public Health Journal*, 5(4), 1-15.
- Rufo, R. A. (2016). *Police Suicide : Is police culture is killing our officers?*, Boca Raton, Floride : CRC Press Taylor & Francis Group
- Sarason, I. G., Jonhson, J. H., Berberich, J. p., & Siegel, J. M. (1979). Helping Police Officers to Cope with Stress: A Cognitive-Behavioral Approach. *American Journal of Community Psychology*, 7(6), 593-603.
- Sécurité publique du Québec. (2013). Données statistiques sur les activités policières 2012 : Le personnel dans les corps de police. Repéré à : <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/police/publications-et-statistiques/activites-policieres/2012/le-personnel/leffectif-permanent.html>
- Sécurité publique du Québec. (2014). Les six niveaux de services policiers en fonction du nombre d'habitants. Repéré à : <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/police/police-quebec/services-police/desserte-policiere/six-niveaux-service.html>
- Sécurité publique du Québec. (2015). La Desserte policière municipale, provinciale et autochtone au Québec : profil organisationnel 2013. Repéré à : <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/police/publications-et-statistiques/activites-policieres/2013/desserte-policiere/corps-de-police-municipaux-selon-le-niveau-de-service.html>
- Sécurité publique du Québec. (2016). Sûreté du Québec. Repéré à : <http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/police/police-quebec/services-police/sq.html>
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature*, 138(3479), 32.
- Selye, H. (1973). The Evolution of the Stress Concept : The originator of the concept traces its development from the discovery in 1936 of the alarm reaction to modern therapeutic applications of syntoxic and catatoxic hormones. *American Scientist*, 61(6), 692-699.

- Shane, J. M. (2010). Organizational stressors and police performance. *Journal of Criminal Justice*, 38(4), 807-818. doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.05.008
- Simard, N. (2000). *Relation entre les stratégies d'adaptation et les manifestations post-traumatiques et dépressives des sinistrés des inondations de juillet 1996 au Saguenay*. (Mémoire de maîtrise), Université du Québec à Chicoutimi, Saguenay. Repéré dans Constellation (10.1522/12048735).
- Slaven, E, Mnatsakanova, A., Burchfield, C. M., Smith, L. M., Charles, L. E., Andrew, M. E. ... Violanti, J. M. (2011). Association of Sleep Quality with Depression in Police Officers. *International Journal of Emergency Mental Health*, 13(4), 267-277.
- Snyder, T. L., & Felmeister, C. J. (Eds.). (1983). *Personalized Guide to Stress Evaluation*. St-Louis, Missouri: The C.V. Mosby Company.
- St-Amour, S., & Blanchette, M. (2010). *Éthique et usage de la force: Légitimité dérangeante*. Montréal : Éditions Yvon Blais.
- St-Denis, K. (2012). *La force de l'urgence*. Montréal : Éditions Yvon Blais
- St-Denis, K. (2013). Entre reconnaissance sociale et cohérence personnelle. Management des émotions chez les pompiers du Québec. *Reflets* 192(2013) : 142-161.
- Stevens, D. J. (1999). Stress and the American Police Officer. *The Police Journal*, 72(3), 247-259. doi:10.1177/0032258X9907200307
- Stevens, D. J. (2005). Police Officer Stress and Occupational Stressors: Before and After 9/11. Dans H. Copes (Ed.), *Policing and Stress* (p. 1-24). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Stevens, D. J. (2008). *Police Officer Stress: Sources and Solutions*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Sûreté du Québec. (2015). Effectifs et ressources. Repéré à : <http://www.sq.gouv.qc.ca/mission-et-services/organisation/effectifs-ressources-sq.jsp>
- Thiboutot, J. (2000). *Gestion de stress et travail policier*. Mont-Royal, Québec : Modulo.
- Thompson, B. M., Kirk, A., & Brown, D. (2006). Sources of Stress in Policewomen: A Three-Factor Model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 309-328. doi:10.1037/1072-5245.13.3.309
- Toch, H. (2002). *Stress in Policing*. Washington DC: American Psychological Association.
- Tremblay, M. (1989). *Policier patrouilleur, Sûreté du Québec: Risques à la santé*. Montréal: Hôpital Saint-Luc, Département de Santé Communautaire.



- Tremblay, D.-G. (2012). *Articuler emploi et famille. Le rôle du soutien organisationnel au cœur de trois professions*. Québec : Les presses de l'Université du Québec.
- Van Wyk, J. (2005). Hidden Hazards of Responding to Domestic Disputes. Dans H. Copes (Ed.), *Policing and Stress* (p. 41-54). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Vila, B., Morrison, G. B., & Kenney, D. J. (2002). Improving Shift Schedule and Work-Hour Policies and Practices to Increase Police Officer Performance, Health, and Safety. *Police Quarterly*, 5(1), 4-24. doi:10.1177/109861102129197995
- Ville de Saguenay. (2014). Sécurité publique. Repéré à : <http://ville.saguenay.ca/fr/administration-municipale/services-municipaux/securite-publique>
- Violanti, J. M. (1992). Coping Strategies among Police Recruits in a High-Stress Training Environment. *The Journal of Social Psychology*, 132(6), 717-729.
- Violanti, J. M. (2004). Predictors of Police Suicide Ideation. *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 34(3), 277-283. doi:10.1521/suli.34.3.277.42775
- Violanti, J. M., & Aaron, F. (1995). Police stressors: Variations in Perception among Police Personnel. *Journal of Criminal Justice*, 23(3), 287-294. doi:10.1016/0047-2352(95)00012-F
- Violanti, J. M., Fekedulegn, D., Hartley, T. A., Andrew, M. E., Charles, L. E., Tinney-Zara, C. A., & Burchfiel, C. M. (2015). Police Work Absence: An Analysis of Stress and Resiliency. *The Journal of Law Enforcement Leadership and Ethics*, 1(1), 49-67.
- Violanti, J. M., Slaven, J. E., Charles, L. E., Burchfiel, C. M., Andrew, M. E., & Homish, G. G. (2011). Police and Alcohol Use: A Descriptive Analysis and Associations with Stress Outcomes. *American Journal of Criminal Justice*, 36(4), 344-356. doi:10.1007/s12103-011-9121-7
- White, R. W. (1974). Strategies of adaptation: An attempt at systematic description. Dans G. V. Coelho, D. A. Hamburg & J. E. Adams (Éds), *Coping and Adaptation*. New York: Basic Books.

**ANNEXE A**

Lettre d'introduction au stage diffusée à l'ensemble des policiers de la SPVS

Bonjour à tous et à toutes,

Je me présente, Alys Bélanger, étudiante à la maîtrise en travail social à l'UQAC. Depuis le début de mon parcours à la maîtrise, je m'intéresse au stress chronique vécu au travail par les policiers, aux conséquences de celui-ci sur leur qualité de vie professionnelle et personnelle, ainsi qu'aux stratégies d'adaptation que ceux-ci utilisent pour gérer ce stress quotidien.

Ceci étant dit, ayant reçu l'approbation du comité paritaire en santé et sécurité au travail et de la direction de l'organisation, j'effectuerai un stage parmi vous au Service de la sécurité publique de Saguenay cet hiver à partir du 16 janvier, et ce, pour environ 15 semaines.

Pour ce faire, il me faudra recruter 6 policiers ou policières, dont 4 patrouilleurs et 2 sergents, volontaires à participer à ce projet. Le stage consistera principalement en 5 ou 6 rencontres individuelles d'une durée de 60 à 90 minutes qui, avec l'accord de vos supérieurs, se dérouleront durant vos heures de travail à des moments prédéterminés. Au fil de ces rencontres, nous tenterons ensemble de cerner les facteurs de stress les plus irritants pour vous, pour ensuite trouver les meilleures stratégies d'adaptation possibles. Bien entendu, tout ce qui se discutera au cours de ces rencontres sera gardé strictement confidentiel.

Les deux premières semaines du stage serviront à faire de l'observation sur le terrain. En d'autres termes, j'effectuerai quelques patrouilles avec les policiers et policières qui se porteront volontaires à participer à ce projet afin de m'imprégner davantage de la réalité du métier de policier.

Enfin, les résultats de ce stage seront sans aucun doute bénéfiques autant pour vous que pour moi. Effectivement, les constats faits durant ces 15 semaines pourront servir au comité paritaire en santé et sécurité au travail, afin, entre autres, d'améliorer ce qui aura été constaté durant le stage. Je fais donc appel à vous, futurs volontaires, pour m'aider à vous aider à améliorer votre qualité de vie au travail et en dehors de celui-ci en ce qui a trait aux facteurs de stress que vous vivez quotidiennement dans le cadre de vos fonctions professionnelles.

Au plaisir de vous côtoyer cet hiver,

Alys Bélanger  
Étudiante à la maîtrise en travail social  
Université du Québec à Chicoutimi

**ANNEXE B**

Formulaire de consentement pour enregistrement

### **Autorisation pour enregistrement**

Je suis étudiante à la maîtrise en travail social à l'Université du Québec à Chicoutimi. À des fins d'apprentissage, j'ai besoin d'enregistrer notre conversation qui servira à vérifier mes forces et mes limites en intervention sociale.

Pour ce, je vous assure :

- ❖ Que cet enregistrement ne servira qu'à des fins pédagogiques en milieu de stage;
- ❖ Que le document sera détruit immédiatement après étude;
- ❖ Que les renseignements contenus seront traités en toute confidentialité.

Bien entendu, comme toute autre personne professionnelle dans le domaine de la santé et des services sociaux, je suis tenue au secret professionnel.

---

Signature de la stagiaire

---

Signature de la superviseure

J'autorise l'intervenante stagiaire à enregistrer notre conversation.

---

Signature de la personne enregistrée

---

Date

## ANNEXE C

Questionnaire sur les stressseurs principaux des policiers

*Utilisé lors de la rencontre #1*

(Operational and Organizational Police Stress Questionnaire (PSQ-Op/PSQ-Org) de McCreary & Thompson (2013))

**Questionnaire sur le stress policier – Stress opérationnel**

Pas de stress du tout			Stress modéré			Beaucoup de stress
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

1. Quarts de travail (jour, soir, nuit)	1	2	3	4	5	6	7
2. Travailler seul(e) durant un quart de nuit	1	2	3	4	5	6	7
3. Heures supplémentaires exigées	1	2	3	4	5	6	7
4. Risques d'être blessé(e) durant le travail	1	2	3	4	5	6	7
5. Activités reliées au travail durant les jours de congé (cour, événements communautaires, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
6. Évènements traumatisants (accident grave, mort, blessure, violence conjugale, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
7. Gestion de la vie sociale en dehors du travail	1	2	3	4	5	6	7
8. Manque de temps à passer avec votre famille et vos amis	1	2	3	4	5	6	7
9. Paperasse	1	2	3	4	5	6	7
10. Manger sainement au travail	1	2	3	4	5	6	7
11. Trouver du temps pour demeurer en bonne condition physique	1	2	3	4	5	6	7
12. Fatigue (horaire de travail, heures supplémentaires, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
13. Problèmes de santé causés par le travail (ex : maux de dos)	1	2	3	4	5	6	7
14. Manque de compréhension de la famille et des amis à propos de votre travail	1	2	3	4	5	6	7
15. Rencontrer des gens et se faire des amis à l'extérieur du travail	1	2	3	4	5	6	7
16. Maintenir une bonne image en public	1	2	3	4	5	6	7
17. Commentaires négatifs de la part des citoyens	1	2	3	4	5	6	7
18. Restrictions dans votre vie sociale (« bien choisir » vos amis, avec qui vous socialisez, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
19. Avoir le sentiment de toujours être en service	1	2	3	4	5	6	7
20. Que vos amis et votre famille ressentent les effets du stigma relié à votre métier	1	2	3	4	5	6	7

**Questionnaire sur le stress policier – Stress organisationnel**

Pas de stress du tout			Stress modéré			Beaucoup de stress
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

1. Travailler avec vos collègues	1	2	3	4	5	6	7
2. Sentir que les règles ne sont pas les mêmes pour tout le monde (favoritisme)	1	2	3	4	5	6	7
3. Sentir que vous devez constamment faire vos preuves face à l'organisation	1	2	3	4	5	6	7
4. Devoirs administratif excessifs	1	2	3	4	5	6	7
5. Changements constants dans les politiques/législations	1	2	3	4	5	6	7
6. Manque de personnel	1	2	3	4	5	6	7
7. Bureaucratie	1	2	3	4	5	6	7
8. Trop de travail sur ordinateur	1	2	3	4	5	6	7
9. Manque d'entraînement avec les nouveaux équipements	1	2	3	4	5	6	7
10. Pression ressentie pour offrir de son temps	1	2	3	4	5	6	7
11. Travailler avec vos superviseurs	1	2	3	4	5	6	7
12. Style de direction incohérent	1	2	3	4	5	6	7
13. Manque de ressources	1	2	3	4	5	6	7
14. Partage inégal des responsabilités	1	2	3	4	5	6	7
15. Que vos collègues semblent vous regarder de haut si vous êtes malade ou blessé(e)	1	2	3	4	5	6	7
16. Les dirigeants insistent trop sur le négatif (évaluations des superviseurs, plaintes du public, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
17. Enquêtes internes	1	2	3	4	5	6	7
18. Avoir à travailler avec le système judiciaire	1	2	3	4	5	6	7
19. Avoir à rendre des comptes dans votre travail	1	2	3	4	5	6	7
20. Équipements inadéquats	1	2	3	4	5	6	7



**ANNEXE D**

Échelle de *coping*

*Utilisée lors de la rencontre #3*

(Validation française de la WCC-R, par Cousson-Gélie et al. (1996))

### Le coping et les stratégies d'ajustement face au stress

	Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui
1. J'ai établi un plan d'action et je l'ai suivi				
2. J'ai souhaité que la situation disparaisse ou finisse				
3. J'ai parlé à quelqu'un de ce que je ressentais				
4. Je me suis battu(e) pour ce que je voulais				
5. J'ai souhaité pouvoir changer ce qui est arrivé				
6. J'ai sollicité l'aide d'un(e) professionnel(le) et j'ai fait ce qu'il ou elle m'a conseillé				
7. J'ai changé positivement				
8. Je me suis senti(e) mal de ne pouvoir éviter le problème				
9. J'ai demandé des conseils à une personne digne de respect et je les ai suivis				
10. J'ai pris les choses une par une				
11. J'ai espéré qu'un miracle se produirait				
12. J'ai discuté avec quelqu'un pour en savoir plus au sujet de la situation				
13. Je me suis concentré(e) sur un aspect positif qui pourrait apparaître après				
14. Je me suis culpabilisé(e)				
15. J'ai contenu (gardé pour moi) mes émotions				
16. Je suis sorti(e) plus fort(e) de la situation				
17. J'ai pensé à des choses irréelles ou fantastiques pour me sentir mieux				
18. J'ai parlé avec quelqu'un qui pouvait agir concrètement au sujet de ce problème				
19. J'ai changé les choses pour que tout puisse bien finir				
20. J'ai essayé de tout oublier				
21. J'ai essayé de ne pas m'isoler				
22. J'ai essayé de ne pas agir de manière précipitée ou de suivre ma première idée				
23. J'ai souhaité pouvoir changer d'attitude				
24. J'ai accepté la sympathie et la compréhension de quelqu'un				
25. J'ai trouvé une ou deux solutions au problème				
26. Je me suis critiqué(e) ou sermonné(e)				
27. Je savais ce qu'il fallait faire, aussi j'ai redoublé d'efforts et j'ai fait tout mon possible pour y arriver				

*Validation française de la WCC-R par Cousson-Gélie et al. (1996)*

**ANNEXE E**

Guide de questions d'appréciation globale des rencontres

## Questionnaire d'appréciation des rencontres individuelles

### Appréciation des rencontres

1. Tout d'abord, qu'est-ce qui vous a poussé à participer à ce projet?

---



---

2. Aviez-vous des attentes avant de débiter ces rencontres? Lesquelles?

---



---

2.1 Lesquelles de ces attentes ont été comblées et non comblées ?

---



---

3. Qu'est-ce qui aurait pu être différent pour mieux répondre à vos attentes ?

---



---



---

4. De façon globale, êtes-vous satisfait(e) :

Du contenu des rencontres?	Oui	Non
De la forme des rencontres?	Oui	Non
Des thèmes abordés?	Oui	Non
Du déroulement des rencontres?	Oui	Non
De la manière d'interagir de l'intervenante?	Oui	Non

4.1 Expliquez.

---



---



---

5. Y-a-t-il des thèmes ou des sujets qui n'ont pas été abordés et que vous auriez aimé qui soient abordés ?

---

---

---

6. Qu'avez-vous le plus apprécié des rencontres?

---

---

---

7. Qu'avez-vous le moins apprécié des rencontres?

---

---

---

8. Recommanderiez-vous ces rencontres à vos collègues? Pourquoi?

---

---

---

#### **Au niveau personnel**

9. Est-ce que les rencontres ont modifié votre perception du stress et ce qui l'entoure (votre définition de celui-ci, ses impacts, les signes, etc.)? Si oui, comment?

---

---

---

10. Avez-vous appris des choses? Si oui, quelles sont-elles?

---

---

---

11. Constatez-vous un ou des changement(s) dans votre vie ou dans votre comportement depuis la première rencontre (le plus petit soit-il)?

---

---

---

12. Si vous aviez à vous autoévaluer au niveau de la gestion du stress avant et après les rencontres, quel(s) constat(s) feriez-vous?

---

---

---

**Pistes de solutions**

13. Qu'est-ce qui pourrait vous aider à gérer votre stress de façon plus efficace?

---

---

---

14. Qu'est-ce qui pourrait concrètement être mis en place (changements concrets au niveau de l'organisation ou au niveau personnel) pour faciliter la gestion de votre stress ?

---

---

---

15. Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter ou à me dire afin que l'on puisse améliorer ce programme?

---

---

---

**ANNEXE F**

Liste des 25 traits d'un bon superviseur

*Utilisée auprès des superviseurs lors de la rencontre #4*

(Moore, 2013)

### **25 traits d'un bon superviseur**

1. Établit des objectifs clairs
2. Est juste
3. Utilise le renforcement positif
4. Demeure à jour et a de bonnes connaissances opérationnelles et organisationnelles (formations, etc.)
5. S'intéresse réellement aux patrouilleurs qu'il supervise
6. Respecte les patrouilleurs qu'il supervise
7. Est honnête
8. Montre l'exemple
9. Est patient
10. Sait prendre des décisions
11. Sait que superviser, c'est aussi enseigner, montrer
12. Soutient les décisions des patrouilleurs auxquels il a délégué son autorité
13. A une bonne écoute
14. Sait déléguer de façon stratégique
15. Est accessible
16. A de bonnes capacités de communication écrite
17. A de bonnes capacités de communication orale
18. Sait assumer sa responsabilité s'il y a lieu
19. Est cohérent
20. Est prêt à aider
21. Prend les commandes
22. N'est pas rancunier
23. Démontre un réel enthousiasme pour son travail
24. Donne des feedbacks constructifs
25. Sa gestion est bien équilibrée : ni dictatoriale, ni laxiste

*Source : Who helps the helper?, Deborah C. Moore (2013)*



**ANNEXE G**

Liste des 25 erreurs communes faites par les nouveaux superviseurs

*Utilisée auprès des superviseurs lors de la rencontre #4*

(Moore, 2013)

### **25 erreurs communes faites par les nouveaux superviseurs**

1. Fait du changement pour faire du changement
2. Sans consultation, ordonne des révisions majeures dans les politiques concernant la discipline ou les procédures
3. A de la difficulté à écouter ou interagir efficacement avec le public
4. A de la difficulté à prendre l'équipe en charge de façon efficace
5. Ignore les procédures administratives existantes
6. Essaie de se faire « ami » avec les patrouilleurs
7. Fait le travail à la place des patrouilleurs qu'il supervise
8. Est incapable de déléguer
9. N'utilise pas de renforcement positif
10. Applique des standards incohérents de résolution de problèmes
11. A de la difficulté à solliciter la participation des patrouilleurs qu'il supervise
12. A de la difficulté à écouter les patrouilleurs qu'il supervise
13. Démontre du favoritisme
14. A de la difficulté à prendre des décisions à temps
15. Ne prend pas en main les problèmes soulevés par les patrouilleurs
16. N'utilise pas le temps efficacement
17. A de la difficulté à motiver les patrouilleurs qu'il supervise
18. A de pauvres compétences de communication orale et écrite (ou difficulté à déléguer ces tâches à quelqu'un qui possède ces compétences)
19. A une mauvaise compréhension du contenu et des exigences de la paperasse
20. A de la difficulté à entretenir de bonnes relations entre les équipes
21. A de la difficulté à se rendre compte des bons comme des mauvais comportements des patrouilleurs
22. Ne donne que des feedbacks négatifs ou critique un policier en public
23. A de la difficulté à gérer les problèmes rapidement
24. Ne recherche ou ne prend pas les conseils des autres superviseurs
25. Manque de connaissances dans les procédures, les lois du travail, etc