

Université de Montréal

**L'expérience des policiers ayant vécu la conciliation à la  
suite d'une plainte en déontologie policière**

*Par*

Cloé Levesque (p1022263)

École de criminologie, Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de *Maître ès sciences* (M. SC.)  
en Criminologie, option Mémoire

Mai, 2020

© Cloé Levesque, 2020

Université de Montréal  
Unité académique : Département de criminologie, Faculté des arts et des sciences

---

*Ce mémoire intitulé*

**L'expérience des policiers ayant vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière**

*Présenté par*  
**Cloé Levesque**

*A été évalué par un jury composé des personnes suivantes*

**Rémi Boivin**  
Président-rapporteur

**Massimiliano Mulone**  
Directeur de recherche

**Chloé Leclerc**  
Membre du jury

## Résumé

Ce mémoire a pour objectif de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec. Plus spécifiquement, de comprendre comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation en plus de décrire les impacts et les perceptions des policiers relativement à la conciliation. Pour atteindre cet objectif, 16 entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de policiers ayant vécu la conciliation. Les participants étaient rencontrés dans les bureaux policiers. Par la suite, les entrevues furent retranscrites et les données obtenues ont été traitées à l'aide du programme QDA Miner. Ces données ont été analysées selon le processus proposé par l'analyse thématique. Les résultats ont permis de comprendre les événements qui ont amené les plaignants à porter plainte contre les policiers et de constater que les policiers justifiaient ces événements de différentes manières. Aussi, les perceptions de la conciliation et de la déontologie policière au sens plus large s'expliquent par la théorie de la justice organisationnelle. De même, lorsque les policiers vivent une expérience qu'ils définissent comme juste et qu'ils ont l'impression que le processus de contrôle est équitable, que la sanction est justifiée et que les interactions ont été respectueuses, ils sont plus satisfaits et auront une meilleure perception sur l'instance qui les contrôle. Finalement, les résultats suggèrent que ceux qui ont vu leur plainte se rendre plus loin dans le processus, en audience, ou qui ont été proches d'un collègue qui a vécu cette situation sont plus susceptibles d'avoir des impacts que ceux qui ont uniquement vécu la conciliation.

Mots-clés : police, impacts de la plainte, processus informels de résolution de conflit, justice procédurale, déontologie policière

## **Abstract**

This thesis has for goal a better understanding of what is the experience of a police officer who has gone through a conciliation process following a complaint to the Quebec's police ethics committee. More specifically, to understand how the feeling of justice is built through the conciliation process as well as describing the impacts and perceptions police officers have regarding the overall process. To achieve our objective, 16 semi-structured interviews were realized with police officers who went through conciliation. The participants were met and interviewed in police offices. All interviews were recorded, then transcribed and the data obtained was exploited using the QDA Miner program. The data was analyzed using the process proposed in the theme analysis. The results allowed a comprehension of the events that led the plaintiffs to deposit a complaint against the officers and note that the officers justified the events in different manners. On a larger scope, the perceptions of the conciliation and of the police ethics can be explained by organizational justice. When police officers live an experience that they define as just and that they are under the impression that the process is fair, the sanction is justified and the interactions have been respectful, then they feel more satisfied and will have a favorable perception of the instance that controls it. Finally, the results suggest that those who have seen their complaint go far into the process, in audience, or have seen their colleague live that kind of situation are more susceptible to have an impact than those who have only experienced the conciliation.

Keywords : police, complaint impacts, informal dispute resolution processes, procedural justice, police ethics

# Table des matières

Résumé.....	i
Abstract .....	ii
Liste des figures.....	vi
Liste des tableaux.....	vii
Remerciements .....	viii
Introduction.....	1
<b>Chapitre 1 : Recension des écrits.....</b>	<b>3</b>
1.1 Les systèmes de contrôle de la police.....	3
1.1.1 Le modèle interne .....	5
1.1.2 Le modèle externe.....	6
1.1.3 La déontologie policière au Québec .....	8
1.1.4 La conciliation .....	12
1.2 Les perceptions des policiers .....	16
1.2.1 Perceptions défavorables.....	17
1.2.3 Plaintes malveillantes.....	21
1.2.4 Théorie de la justice organisationnelle .....	23
1.3 La conciliation police-citoyen.....	28
1.3.1 Les plaignants .....	29
1.3.2 Les policiers .....	31
1.3.3 Les avantages communs.....	32
<b>Chapitre 2 : La problématique .....</b>	<b>34</b>
2.1 Limites de la recension .....	34
2.2 Les objectifs .....	35
2.3 Les contributions de l'étude.....	36
<b>Chapitre 3 : La méthodologie .....</b>	<b>37</b>
3.1 Justification de l'approche .....	37

3.2 Collecte de données .....	37
3.2.1 Entretien semi-directif .....	38
3.2.2 Consignes de départ et thématiques des entretiens.....	38
3.2.3 Échantillonnage .....	39
3.2.4 Profil des candidats.....	40
3.2.5 Information sur le déroulement du terrain .....	43
3.3 Stratégie d'analyse : l'analyse thématique.....	44
3.4 Critères éthiques .....	45
3.5 Forces et limites de la démarche .....	46
3.5.1 Forces.....	46
3.5.2 Limites .....	47
<b>Chapitre 4 : Présentation et analyse des résultats.....</b>	<b>48</b>
4.1 Les perceptions de la légitimité de la plainte.....	48
4.1.1 Abus de pouvoir.....	49
4.1.2 Les plaignants ciblés par les policiers.....	50
4.1.3 Contexte de tension avec son patron.....	51
4.1.4 L'accessibilité du processus .....	53
4.1.5 Les plaintes malveillantes .....	55
4.2 Les perceptions des policiers sur la conciliation.....	57
4.2.1 Le but .....	57
4.2.2 Les mauvaises compréhensions du processus .....	59
4.2.3 L'appréciation de la conciliation .....	62
4.2.4 La notion d'excuse.....	65
4.3 Les impacts du processus sur les policiers.....	68
4.3.1 Des conséquences administratives.....	68

4.3.2 Lorsque d'autres instances alourdissent le processus .....	71
4.3.3 Les impacts de la conciliation sur les pratiques policières .....	73
4.4 La déontologie policière .....	76
4.4.1 Les perceptions .....	77
4.4.2 Les histoires des collègues .....	81
4.5 Discussion des résultats .....	83
4.5.1 Justice distributive .....	84
4.5.2 Justice procédurale.....	85
4.5.3 Justice interactionnelle.....	86
4.5.4 Synthèse .....	87
<b>Conclusion .....</b>	<b>89</b>
<b>Références bibliographiques.....</b>	<b>91</b>
<b>Annexe 1 : La grille d'entretiens .....</b>	<b>101</b>

## Liste des figures

Figure 1 : Schéma des étapes du fonctionnement du processus en déontologie policière .....10

## Liste des tableaux

Tableau 1. Caractéristiques des policiers de l'étude .....	41
--	----

## Remerciements

Tout d'abord, je tiens à remercier chaudement les participants de cette recherche pour la confiance qu'ils m'ont témoignée en acceptant de me partager leur expérience. Sans vous, ce projet n'aurait su se rendre où il est. Merci pour vos témoignages précieux et pour le temps que vous m'avez consacré.

Il va s'en dire que je suis également reconnaissante envers mon directeur de recherche, Massimiliano Mulone, tant pour son titre de directeur de recherche que pour son enseignement. Je te remercie pour ta patience, ta compréhension et tes suivis. Tu as su voir mes difficultés tout aussi bien que mes bons coups. Tes conseils ont été très utiles et ont su enrichir mon mémoire. Merci d'avoir accepté d'être mon directeur et de m'avoir accompagné dans ce projet.

Je remercie également tous mes amis et collègues de travail des années passées. Je tiens à remercier ma collègue extraordinaire Mélissa qui m'a toujours encouragée dans ce projet. Tu m'as aidé à voir le positif dans chaque situation, ce que j'apprécie énormément. Merci à Gabrielle pour nos fous rires et pour m'apporter beaucoup de joie et de positif dans ma vie. Merci à Catherine d'avoir pris le temps de me relire et de voir mes fautes. Je remercie du fond du cœur ma famille pour son support et ses encouragements. Merci à ma maman pour tous ses bons plats. Je vous aime. Un merci spécial à Sophie, ma belle-sœur qui m'a relu avec attention et qui m'a orienté dans un style d'écriture. Tu es pleine de talent, sache-le. Merci à mes amis qui ont su me changer les idées lorsque j'en avais besoin.

Un merci particulier à mon amoureux Gabriel qui a su me pousser dans ce projet et qui m'accompagne encore dans sa finalité. Tes encouragements m'ont aidée à avancer. Tu fais de moi une meilleure personne. Il va sans dire que nous avons bien d'autres projets qui sauront nous occuper et faire de nous une équipe toujours plus forte. Je t'aime.

Merci à Lexie, mon chien, de m'avoir accompagné dans ma rédaction.

## Introduction

Les policiers font partie des rares personnes qui ont la possibilité d'user de la force lors d'une situation particulière (Bittner, 1970, p. 60). Plus précisément, « le rôle de la police se définit comme un mécanisme de distribution d'une force coercitive non négociable, mis au service d'une compréhension intuitive des exigences d'une situation » (Bittner, 1970, p. 59). Les policiers arrêtent des malfaiteurs parce qu'ils ont la capacité d'user de la force. Pour faire leur travail, les policiers possèdent un pouvoir discrétionnaire ouvrant ainsi la place à l'interprétation et rendant les plaintes envers eux inévitables (Goldsmith, 1991, p. 206). Chaque décision policière lors d'une intervention tout comme les perceptions des plaignants sur le comportement policier sont teintées par plusieurs facteurs bien personnels à chacun. Il est important de donner une voix aux plaignants lors d'inconduite policière et d'émettre des sanctions lorsque c'est le cas. La question qui se pose encore aujourd'hui sur le sujet vient d'un questionnement plus ancien provenant des théories politiques : « Qui gardera les gardiens ? » Cette question est toujours sujette aux discussions, aux critiques, aux réformes et même à des négociations (De Maillard, 2017, p. 105). Une insatisfaction des systèmes de contrôle de la police existe. Les nombreuses Commissions d'enquête sur la corruption policière peuvent en témoigner, que ce soit la Commission d'enquête Caron à Montréal en 1950, laquelle porta sur le rôle des policiers dans la prostitution et les jeux de hasard ou la Commission Keable au Québec dans les années 1970 sur les agissements des policiers durant la crise d'Octobre (Broudeur, 1984; Ferdik, Rojek et Alpert, 2013, p. 105). Il n'y a pas de consensus sur les mécanismes les plus efficaces pour surveiller la police, mais un équilibre doit être maintenu entre les pouvoirs nécessaires des policiers et le respect des droits des citoyens, d'où l'importance de s'intéresser encore aujourd'hui au processus de traitement des plaintes contre les policiers et aux parties prenantes dans ce processus, c'est-à-dire aux policiers et aux plaignants. Les études initiales cherchaient à comprendre les opinions de la population générale sur les modèles de surveillance des policiers et l'expérience des plaignants dans le processus. Jusqu'à maintenant, la littérature s'est peu intéressée à l'expérience des policiers face à la plainte. Or, il est pertinent de se questionner sur les perceptions des policiers relativement à ces systèmes de contrôle puisqu'ils sont les principaux acteurs de ce processus. Comment se

construit le sentiment de justice à travers les mécanismes qui les surveillent? Quelles conséquences peuvent avoir la démarche pour les policiers selon leur propre point de vue? Ce sont des questions qui seront abordées dans la présente étude. Il est important de prendre connaissance de leur perception afin d'évaluer si les mécanismes de surveillance génèrent des réflexions positives chez les policiers ou s'ils en ressortent frustrés et découragés de leur profession.

S'inscrivant dans le cadre des réflexions portant sur la gestion des comportements policiers délictueux, la présente recherche va s'intéresser au point de vue des policiers ayant reçu une plainte en déontologie au Québec, une expérience qui, bien que peu étudiée, est loin d'être rare dans la carrière d'un officier de police. Plus précisément, je me pencherai à leur vécu de la conciliation, cette méthode représentant le mode de résolution favorisé par le système de déontologie au Québec.

Cette recherche a pour objectif de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec. Plus spécifiquement, de comprendre comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation, de décrire les perceptions et les impacts des policiers relativement à la conciliation, et ce, à partir d'entrevues semi-dirigées avec des policiers. Le premier chapitre de ce mémoire recensera les connaissances actuelles sur les systèmes de contrôle de la police, la position du policier lorsqu'il a une plainte ainsi que les perceptions des policiers et des plaignants sur les processus informels de résolution des conflits. Le second chapitre exposera la problématique. La méthodologie utilisée dans le cadre de cette étude sera expliquée dans le troisième chapitre. Enfin, le dernier chapitre suivant portera sur l'analyse et la présentation des résultats. Ce chapitre sera suivi d'une conclusion.

# Chapitre 1 : Recension des écrits

Les actions des policiers sont contrôlées par divers systèmes. Tant les policiers que les plaignants sont parties prenantes dans ces systèmes de gestion des inconduites policières. Il est pertinent de connaître les points de vue de chacun des acteurs participants qui vivent la plainte et le processus qui en découle. Cette partie du mémoire se veut une revue de littérature des modèles de contrôle de la police et des perceptions des plaignants et de la population générale sur ces mêmes modèles. Une description de la déontologie policière et de la conciliation y sont présentées afin de bien situer le sujet de la recherche. Ensuite, un bilan des perceptions des policiers et de l'implication de la justice procédurale sera dressé. Enfin, les connaissances sur le processus informel de résolution de conflit, c'est-à-dire, l'opinion des plaignants et des policiers qui l'ont vécu et les avantages communs, seront exposées.

## 1.1 Les systèmes de contrôle de la police

Deux mécanismes de contrôle de la police sont couramment exposés dans la littérature, soit le contrôle interne et le contrôle externe. Le contrôle externe peut se diviser en deux mandats : en surveillance ou en contrôle (oversight vs control). La surveillance relève de l'enquête et le contrôle de l'administration des sanctions. Il arrive que les enquêtes soient effectuées par des policiers, mais la sanction imposée donnée par des employés civils. C'est ce qui sera décortiqué dans cette section du mémoire. Il est important de savoir que tous les corps de police possèdent un processus d'enquête interne; les enquêtes et sanctions y sont donc soumises. À l'inverse, le contrôle externe est effectué par des acteurs extérieurs au corps de police. Les systèmes de contrôle externes de la police sont apparus vers 1960 à la suite de scandales de corruption, notamment en Australie ou aux États, lesquels font suites aux remises en question politiques entourant les relations houleuses entre policiers et minorités (De Maillard, 2017, p. 109; Prenzler, 2000, p. 659-660). Plusieurs écrits scientifiques tentent de catégoriser les systèmes de contrôle de la police. Goldsmith (1988) a d'ailleurs séparé ceux-ci en six modèles et a rassemblé des évaluations de différents systèmes de contrôle de la police dans divers pays, tentant de les situer dans ces modèles. Walker (2001) a divisé les responsabilités de gestion du système comme suit : les enquêtes, les recommandations et les mesures

disciplinaires. Prenzler et Ronken (2001) l'ont conceptualisé sous trois modèles, c'est-à-dire l'affaire interne, la révision civile et le contrôle civil. Savage (2013), quant à lui, a catégorisé les systèmes de contrôle de la police en quatre, soit *insider*, *insider/outsider*, *outsider/insider* et *outsider*. Il appert donc que les études ne s'entendent pas sur un modèle universel; ils proposent plutôt une multitude de possibilités de conceptualisation des modèles de gestion des plaintes en déviance policière. La question se pose malgré les différentes conceptualisations : quelle est la meilleure forme de contrôle des comportements dérogatoires de la police (Prenzler et Ronken, 2001)?

Pour les besoins du présent travail, les catégories suivantes ont été choisies pour différencier les systèmes : le modèle interne et le modèle externe. Il va de soi que les enquêtes et l'administration des sanctions effectuées à l'interne sont réalisées par des policiers dans le même corps de police que les policiers enquêtés. Les enquêtes réalisées par des systèmes de contrôle externes – ou, comme l'intitule Terrill et Ingram (2016), la surveillance civile externe – peut être constituée d'une enquête menée par des policiers, mais supervisée ou révisée par des civils dans un organisme indépendant du corps de police du policier visé par la plainte. Dans ce cas, les civils n'ont pas toujours la responsabilité de l'enquête – qui peut être prise en charge par d'anciens policiers à la retraite.

Les deux modèles peuvent être présents dans un même territoire. Au Québec, par exemple, le Bureau des enquêtes indépendantes (BEI) est administré par des civils pour enquêter sur les policiers. D'un autre côté, les affaires internes dans les corps de police enquêtent sur les policiers et sont administrés par des policiers. Les sous-sections qui suivent vont décortiquer les différentes catégories de surveillance de la police en incluant les critiques faites sur ces systèmes par les plaignants et la population en général. Il s'avère pertinent d'inclure leur point de vue puisqu'ils sont les instigateurs des processus de traitement des plaintes. Tout en introduisant les deux acteurs principaux dans le traitement des plaintes, l'actuelle étude présente les résultats des perceptions des policiers en exposant, tout au long de la recherche, le point de vue des plaignants. Les sous-sections portant sur les modèles incorporent l'opinion des plaignants sur le

sujet alors que celle des policiers est amenée à la section 2, *Les perceptions des policiers*. Finalement, la déontologie policière ainsi que la conciliation sont présentées à la fin de cette partie.

### **1.1.1 Le modèle interne**

Le modèle interne signifie que la surveillance, les enquêtes et l'administration des sanctions sont entièrement gérées par le corps de police en question. Au Québec, il existe les affaires internes, un terme américain (Prenzler, 2016, p. 4) qui a été adapté sous différentes appellations dans les corps de police tels que la DNP (Division des normes professionnelles) à la Sûreté du Québec ou la Division des enquêtes internes pour le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM). L'opinion du public en lien avec les affaires internes est globalement négative, et ce, depuis plusieurs années. Un sondage australien de 1997 réalisé par la Criminal Justice Commission a fait ressortir que 87% des personnes interrogées dans le Queensland pensent que les enquêtes sur la police devaient être effectuées par des organismes indépendants et non par les policiers eux-mêmes (Prenzler, 2000, p. 664). La littérature parle notamment d'une méfiance des citoyens lorsque les plaintes sont évaluées par les policiers, le processus externe étant donc largement privilégié (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 780). Les critiques portant sur le modèle interne soulignent notamment la difficulté pour les policiers d'être objectifs lors des enquêtes sur d'autres policiers considérant la solidarité associée à la profession (Prenzler et Ronken, 2001, p. 156-157). En effet, les études sur la culture policière mettent de l'avant un code du silence entre policiers qui rend la dénonciation difficile (Green, 2007, p. 750). Rapidement, dès leur formation à l'école de police, les policiers apprennent la solidarité interne par l'usage de récompenses et de punitions de groupe (Van Maanen, 1973, p. 136). Tous ces éléments témoignent de la difficulté pour le policier d'être impartial en cours d'enquête portant sur ses pairs, expliquant ainsi un manque d'engagement et de volonté dans la conduite des enquêtes, ainsi que des sanctions qui demeureraient symboliques (Goldsmith, 1991, p. 209). Une étude plus récente auprès de plaignants des policiers du service de police de Victoria en Colombie-Britannique dans un système interne du même corps de police montre que plus de la moitié ont été mécontents du traitement de l'enquête et, par le fait même, du résultat. Plus encore, deux plaignants sur trois ont estimé que le traitement était trop long et

ont mentionné avoir été insatisfaits de la manière dont ils ont été tenus informés durant le processus (Prenzler, Allard, Curry et Macintyre, 2010, p.1). En effet, les plaignants ont l'impression que les enquêteurs ne prennent pas leur plainte au sérieux, que les démarches sont insuffisantes et que c'est une perte de temps (Porter et Prenzler, 2016, p. 80). L'opinion des plaignants sur le modèle interne est donc généralement très négative, et c'est notamment par leur mécontentement et parce que les systèmes internes sont partiels que les modèles externes sont apparus. À ce sujet, il y a des cas très célèbres de non-poursuite et non-sanction qui ont participé à l'adoption du modèle externe (Goldsmith, 1991). Il s'avère important de mentionner ici que l'opinion des policiers est largement plus favorable au modèle interne qu'au modèle externe (Finn, 2000; Wells et Schafer, 2007, cités dans Schulenberg et al., 2017, p. 780).

### **1.1.2 Le modèle externe**

Le modèle externe signifie qu'une organisation indépendante des corps de police surveille le comportement, enquête sur les allégations et administre les sanctions des policiers. Rappelons que le modèle externe comme son nom l'indique est un organisme indépendant extérieur aux corps de police des policiers visés par la plainte. Parfois, ce sont des policiers provenant d'un autre service de police qui enquêtent sur les policiers visés par une plainte. Lorsque c'est le cas, ce sont des civils qui s'occupent de l'administration des sanctions. C'est en Australie et en Angleterre que l'on retrouve les modèles de surveillance externe les plus développés (Ferdik, Rojek et Alpert, 2013, p. 114), un modèle qui devient plus populaire internationalement (Prenzler, 2016, p. 5). Le point fort d'un tel modèle est l'indépendance du processus, dans la mesure où les acteurs sont extérieurs au milieu policier enquêté. L'indépendance est encore plus grande lorsque ce sont uniquement des civils qui enquêtent et administrent les sanctions. Par le fait même, il est évident que l'indépendance est moins présente lorsque des policiers sont impliqués dans des étapes du processus de plainte. D'autres forces observées démontrent que, lorsque les civils gèrent l'entièreté des démarches des dossiers de déviance policière, ceux-ci sont généralement plus ouverts d'esprit, plus critiques envers la police, éprouvent plus d'empathie envers les plaignants, lesquels sont plus proches du public (Savage, 2013, p. 896-897). Plus encore, l'étude de Terrill et Ingram (2016, p. 173) a constaté que les villes américaines (Perterburg, Knoxville et Charlotte-Mecklenburg) où les plaintes

étaient examinées par des civils dans un organisme externe étaient plus susceptibles, à 78%, de maintenir la plainte par rapport aux villes américaines (Colorado Spring et Fort Wayne) où les plaintes étaient uniquement enquêtées à l'interne par des policiers de grade supérieur. En d'autres mots, les plaintes évaluées par des civils vont être mieux reçues par le public dans le processus d'enquête que si les plaintes étaient examinées uniquement par des policiers. Un autre argument à considérer, au Québec et ailleurs dans le monde, concerne le fait que les modèles de surveillance civile externe donnent plus de crédibilité et de professionnalisme au travail des policiers – le message étant que les services de police doivent se soumettre, comme bon nombre d'autres professions, à des normes professionnelles strictes (Green, 2007).

Comme un vieil adage stipule, nous avons souvent les défauts de nos qualités. Il en est de même pour le modèle de surveillance civile externe qui se fait reprocher notamment d'avoir un manque de compréhension des situations particulières et un manque d'expérience policière (Savage, 2013, p. 901). Si les civils sont plus proches du public, il va de soi qu'ils le sont moins avec les policiers. Or, cette distance peut nuire, puisqu'ils peuvent ne pas comprendre certains enjeux spécifiques au travail policier. Également, l'expertise que possèdent les policiers en enquête n'est pas négligeable. Il peut en effet être difficile de mener une enquête aussi assidument qu'un expert comme les policiers peuvent l'être. Enfin, le fait que des civils enquêtent des policiers peut contribuer à la distance entre le public et les policiers créant ainsi de l'animosité (IACP, 2000).

Dans la littérature, il existe également des modèles mixtes de surveillance des policiers constitués de civils et d'anciens policiers qui enquêtent sur les plaintes des citoyens (Prenzler, 2016, p.5). Le modèle, comme son nom l'indique, mélange l'expertise de policiers retraités par exemple et celle des employés civils, généralement issus des rangs universitaires. Toutefois, les anciens policiers travaillant au sein d'organismes de contrôle policiers sont des sources importantes de controverses (INQUEST, 2012, p. 167; HAC, 2013, cités dans Savage 2013, p. 883), puisque cela ramène à l'idée de policiers enquêtant sur des policiers et donne ainsi l'impression d'une limite dans l'indépendance du processus. Cela étant dit, le recours à

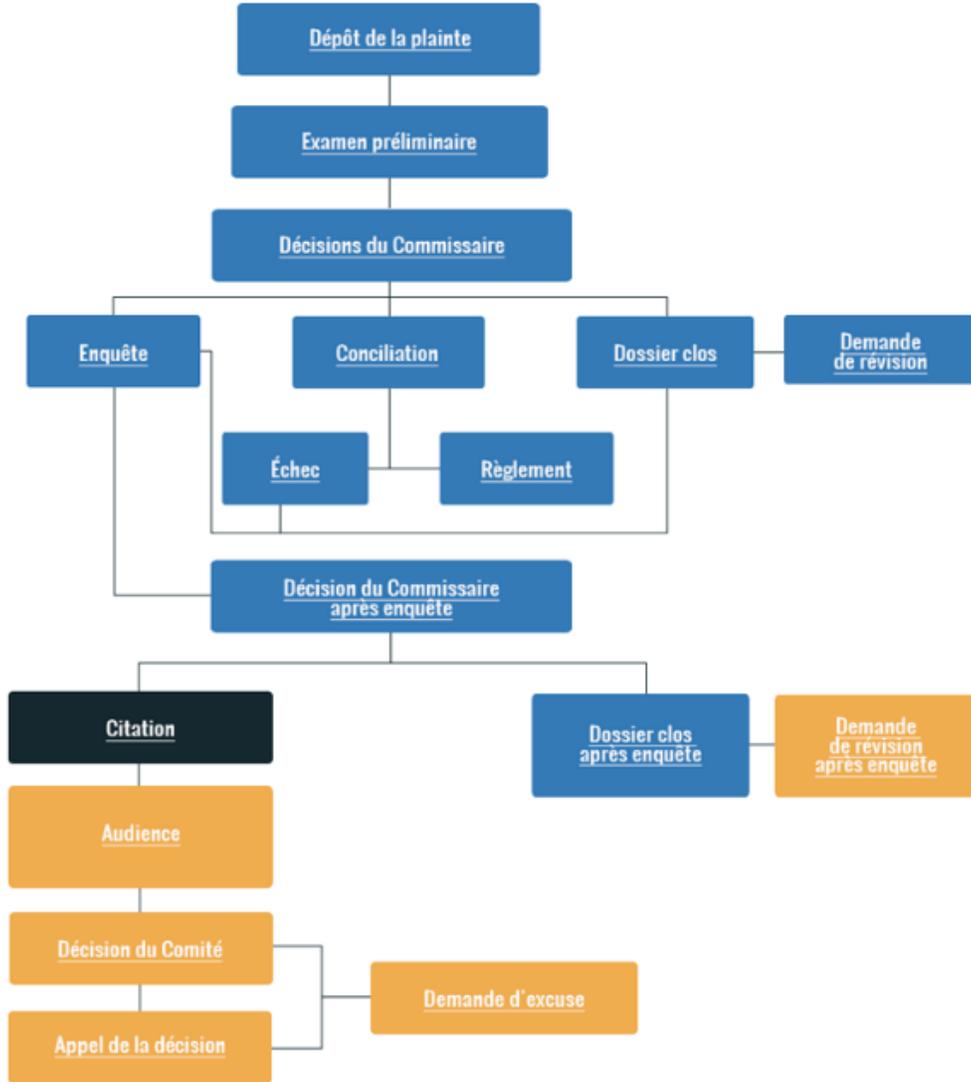
d'anciens policiers présente plusieurs avantages, tels que l'expertise relative à la conduite d'enquête, une bonne connaissance de la culture policière, du jargon policier et des procédures policières (Savage, 2013, p.865 et 895). Dans l'étude de Savage (2013, p.898) menée auprès de 100 policiers, policiers retraités et civils enquêtant les plaintes envers les policiers, la quasi-unanimité des participants ont indiqué que les ex-policiers jouent et continuent de jouer un rôle important dans l'efficacité des systèmes de contrôle de la police. Ils sont donc perçus de manière positive par les acteurs des systèmes de contrôle. Malgré la popularité que peuvent avoir les anciens policiers dans un système de contrôle, la tendance est à leur réduction dans les équipes mixtes, notamment en raison de la méfiance encore perçue par le public et parce que les anciens policiers engagés occupaient de hautes positions dans les corps de police (HAC, 2013, par. 13). Une autre étude pertinente sur le modèle mixte est celle effectuée en Angleterre et au Pays de Galles après de 500 personnes du public afin d'avoir leur opinion sur les méthodes d'enquête des plaintes. La question qui leur a été posée était de départager en qui le public a le plus confiance pour traiter une plainte de citoyen. Il en est ressorti que « 59,4% étaient favorables à "un organe indépendant de la police ", 16,4% étaient favorables à "la police eux-mêmes (système actuel) "et 19,6% ont déclaré avoir" une confiance égale dans les deux" » (Prenzler, 2016, p. 54-55). Un questionnaire semblable a été soumis à 1 500 personnes à New York et 75,8 % étaient favorables au processus indépendant alors que 18,9% préféraient que ce soit les policiers qui s'occupent des plaintes citoyennes (Prenzler, 2016, p. 54-55). Par conséquent, la majorité du public a davantage confiance envers un processus indépendant, sans la présence d'ancien policier, qu'envers les systèmes mixtes. Certains désavantages de la présence d'anciens policiers dans les systèmes de contrôle persistent, tels que le bagage policier, les préjugés et la mentalité traditionnelle, voire paramilitaire (Savage, 2013, p. 896).

### **1.1.3 La déontologie policière au Québec**

Au Québec, il existe différents systèmes externes de surveillance de la police: la justice criminelle, le BEI, la déontologie policière, les poursuites au civil, notamment via la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. La déontologie policière existe depuis 30 ans, soit depuis son institution par la Loi sur l'organisation policière de 1990 (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 10). Il est important de préciser que le système

de déontologie est institué dans la Loi sur la police, son fonctionnement, ses responsabilités et ses pouvoirs (ceux du Commissaire et ceux du Comité) y sont d'ailleurs précisés (Loi sur la police, 2020, section II). La déontologie policière au Québec est le mécanisme de contrôle de la police qui traite le plus grand nombre de plaintes. C'est ce qui a justifié le choix de ce système de contrôle aux dépens des autres. À cet effet, pour l'année 2018-2019, ce système a reçu 1 867 plaintes, soit une augmentation de 2.7% en comparaison avec la dernière année financière (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 35). La déontologie policière est une organisation gouvernementale indépendante qui a pour mission d'assurer le respect du code de déontologie des policiers du Québec et qui s'applique à tous les policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers, enquêteurs de l'Unité permanente anticorruption (UPAC) et enquêteurs du Bureau des enquêtes indépendantes (BEI) lorsqu'ils sont dans l'exercice de leurs fonctions en contact avec le public (Commissaire à la déontologie policière, 2018). Le système est constitué du Commissaire à la déontologie policière et du Comité de déontologie policière. Le but est de traiter les plaintes des citoyens afin d'assurer le respect de leurs droits et libertés et de tendre à développer une conscience professionnelle dans les services de police (La déontologie policière, 2018). Afin d'illustrer le processus de déontologie policière et ultimement pour situer la conciliation dans celui-ci, voici le schéma qui représente son fonctionnement :

**Figure 1 : Schéma des étapes du fonctionnement du processus en déontologie policière**



(La déontologie policière, 2018)

La première étape du schéma est le dépôt de la plainte par le plaignant, ce qui peut être fait directement en ligne sur le site Internet de la déontologie policière. Ensuite, le Commissaire dispose d'un délai de 40 jours pour procéder à son examen préliminaire, c'est-à-dire pour analyser la plainte et prendre une décision quant à celle-ci (La déontologie policière, 2018). Trois options s'offrent au Commissaire : envoyer la plainte en enquête, en conciliation ou clore le dossier. Différents scénarios sont possibles dépendamment du déroulement de l'enquête ou de la conciliation. Il s'avère essentiel de comprendre qu'à l'étape de la décision du Comité, la

déontologie policière a un pouvoir de sanction administrative sur les policiers du Québec. Les sanctions en ordre de sévérité sont les suivantes : l'avertissement, la réprimande, le blâme, la suspension sans salaire pour une période d'au plus 60 jours ouvrables, la rétrogradation et la destitution (Éducaloi, 2018). Pour porter plainte contre un policier en déontologie, le policier doit exercer ses fonctions au Québec, il doit agir dans le cadre de ses fonctions et cela doit concerner un acte dérogatoire au Code de déontologie des policiers du Québec (La déontologie policière, 2018). Les plaignants ont un an à partir de la date de l'événement pour déposer leur plainte (La déontologie policière, 2018). Les études à l'international démontrent que les deux sources de plaintes les plus populaires sont l'impolitesse verbale et l'usage abusif de la force (Dugan et Breda, 1991; Hickman, Piquero et Greene, 2000; Lersch et Mieczkowski, 1996 dans Terrill et Ingram, 2016, p 153). En ce sens, le dernier rapport annuel du Commissaire à la déontologie policière (2019, p. 38) montre que 56,6 % des plaintes reprochent aux policiers de ne pas *se comporter de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction* et 22,5% se réfèrent à l'abus d'autorité. Les plaintes les plus signalées en déontologie policière s'apparentent à ce qui ressort dans la littérature sur le sujet. D'ailleurs, il est souligné dans le rapport annuel 2018-2019 du Commissaire à la déontologie policière que la mission de l'organisme est de s'assurer de la sécurité de tous les citoyens par le respect de leurs droits et libertés. Pour assurer cette mission, un équilibre doit être maintenu entre les pouvoirs nécessaires des policiers et le respect des droits des citoyens. Il ajoute :

Dans un Québec de plus en plus diversifié, il nous faut reconnaître que certains policiers ne sont pas à l'abri des préjugés et stéréotypes. L'accentuation du caractère multiculturel du Québec tend à favoriser des tensions entre les minorités et les policiers. Le Commissaire demeure sensible au phénomène du profilage racial et participe aux actions initiées par le gouvernement dans la « Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021. » (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 5)

D'autres causes de plainte en déontologie policière sont les plaintes alléguant de racisme, de discrimination ou de profilage racial. Un total de 92 plaintes a été reçues avec ses allégations jugées pertinentes entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019, représentant 4.9% de toutes les

plaintes reçues durant cette période (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 72). La Ville de Montréal compte le plus grand nombre de plaintes. Également, des 92 plaintes alléguant de racisme, de discrimination ou de profilage racial, 32 plaintes se retrouvent en conciliation, 43 ont été fermées et 14 sont en enquête dont 3 ont eu une citation devant le tribunal administratif (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 73). Il est pertinent de prendre connaissance de ces chiffres puisqu'il montre qu'un nombre considérable de plaintes alléguant de racisme, de discrimination ou de profilage racial se retrouvent en conciliation. Le processus de résolution que constitue la conciliation est davantage abordé dans la sous-section qui suit, car il représente la voie majoritairement préconisée par le Commissaire à la déontologie policière lorsque la plainte est retenue. Les plaintes alléguant de racisme, de discrimination ou de profilage racial, bien qu'elles représentent un faible pourcentage de plaintes sont des causes qui vont revenir dans l'analyse des résultats d'où l'importance de les aborder ici.

Il est aussi pertinent de savoir qu'un citoyen n'a pas besoin d'être la victime d'un comportement policier dérogatoire ou d'être le proche de la victime pour porter plainte en déontologie policière (Fiset, 2011, p. 33). Cela signifie qu'une personne qui regarde les journaux et prend connaissance d'une situation qu'elle juge fautive d'un policier envers un citoyen peut porter plainte en déontologie policière. Il est donc facile de porter plainte; le public peut remplir le formulaire en ligne sur le site Internet de la déontologie policière. Le fait de rendre accessible aux citoyens le formulaire a pour objectif d'inciter les citoyens à porter plainte et ainsi, de ne pas garder pour eux une injustice réelle ou perçue. La présence policière peut être intimidante pour la population et le but est de permettre aux citoyens de porter plainte librement. La prochaine section porte sur la conciliation et nous rapproche du sujet de cette recherche, soit l'expérience des policiers ayant vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière.

#### **1.1.4 La conciliation**

Dans le schéma vu plus haut, l'étape qui intéresse la présente étude est la conciliation et, comme indiqué dans le rapport annuel 2018-2019, 34% des plaintes reçues en déontologie policière ont été référées en conciliation, 59,2% ont été refusées et 6,8% sont allées en enquête

(Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 39). Ces chiffres reflètent la moyenne des cinq dernières années de 31.6% pour des plaintes référées en conciliation, 61.4% refusés et 7% en enquête (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 39). La conciliation est un processus intéressant parce qu'elle est le mode de résolution le plus commun. En effet, les chiffres le soutiennent : lorsqu'une plainte n'est pas refusée après enquête préliminaire, elle représente le mode le plus fréquent de résolution de la plainte. Aussi, la conciliation n'est pas à négliger puisque « la Loi sur la police privilégie la conciliation comme premier mode de règlements des plaintes en déontologie policière, sauf dans les cas où l'intérêt public est en jeu » (Commissaire à la déontologie policière, 2018, p. 2). C'est donc pour ces raisons que la conciliation est étudiée ici. Les plaintes en déontologie sont les types de plaintes les plus communes chez les policiers au Québec. La conciliation étant le mode le plus fréquent de résolution des plaintes retenues en déontologie, il s'avère pertinent de se pencher sur son fonctionnement et notamment sur la manière dont les policiers la perçoivent et la vivent. Le but de la conciliation est de trouver une solution qui satisfera les deux parties, soit le plaignant et le policier. Pour ce faire, ils sont invités à exprimer librement leurs points de vue sur la situation en question (Éducaloi, 2018). Il va de soi que le respect et l'égalité entre les deux parties sont de mise en conciliation. Afin de faciliter l'échange entre les parties, les policiers doivent s'habiller en civil lors de la rencontre. L'uniforme apporte effectivement une distance et une hiérarchie qui n'est pas bienvenue en conciliation. Il est essentiel de préciser que le plaignant peut refuser une conciliation, mais le policier a l'obligation d'y aller.

Lorsque la plainte est soumise à la conciliation, le conciliateur a 45 jours sauf exception pour effectuer son travail, plus précisément pour faire la conciliation entre les parties (Commissaire à la déontologie policière, 2018, p. 3). C'est pourquoi un dossier peut se régler rapidement à cette étape. Une entente de règlement entre les parties met fin au processus; un document est signé à cet effet et une poignée de main peut être donnée. À l'inverse, s'il n'y a pas d'entente, le conciliateur rédige un rapport et le Commissaire décidera si le dossier est clos ou s'il devra se retrouver en enquête (Commissaire à la déontologie policière, 2018, p. 5). Comme le stipule l'article 162 de la Loi sur la Police (2020), « tout règlement résultant d'une conciliation doit être consigné par écrit, approuvé par le Commissaire, et signé par le plaignant et le policier concerné.

La plainte est alors réputée être retirée ». Lorsque la plainte est retirée, selon l'article 163 de la Loi sur la police (2020), elle reste confidentielle; aucune mention ne sera faite sur celle-ci notamment à la cour criminelle. De ce fait, lorsqu'il y a une entente entre les parties, aucune sanction n'est administrée. La conciliation présente un haut taux d'entente. En effet, au Québec, les résultats des séances de conciliation en déontologie policière à 77.1 % se terminent par une entente, à 3.5 % par une entente partielle et à 19,4 % en échec (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 47). Des enquêtes ont été nécessaires uniquement dans six dossiers en 2017-2018, après un échec en conciliation (Commissaire à la déontologie policière, 2018, p. 45). Pour l'année financière 2018-2019, ce nombre a grandement augmenté à 29 dossiers (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 47). Toujours pour l'année financière 2018-2019, à la suite de l'enquête suivant l'échec de la conciliation, 59,7% des cas se terminent par le rejet de la plainte, 0.8% des plaintes mènent à une offre de conciliation et 39,5% vont être cités devant le comité (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 51). Une augmentation de 10% des policiers cités est observée en comparaison avec l'année financière précédente (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 51). Donc même si, théoriquement, le dossier à la suite d'une conciliation n'ayant pas mené à une entente peut aller en enquête, c'est somme toute rarement le cas. Donc, ce qui ressort du dernier rapport annuel, c'est qu'en général après la conciliation le dossier est clos.

Il est approprié d'expliquer ici le fondement de la conciliation et de la médiation afin de mieux s'approprier les principes de base de ce processus de résolution informel des conflits. Le fondement de la médiation est d'assister les parties à communiquer, d'aider à comprendre les besoins de chacun et de permettre de voir les valeurs et les émotions derrière l'individu. Cette démarche encourage la créativité dans les options d'entente commune (Bennett et Hughes, 2005, p. 5). Il existe une différence entre la conciliation et la médiation et Faget l'explique bien :

La conciliation vient en effet du latin *conciliare*, "unir", tandis que médiation puise sa racine dans *mediare*, "être au milieu". Cette différence exprime que la conciliation se définit principalement par son objectif tandis que la médiation se définit avant tout par sa méthode. On pourrait donc en déduire que si le conciliateur, guidé par le souci majeur

de parvenir à la signature d'un accord, peut proposer des solutions aux opposants, cette opportunité n'est pas offerte à un médiateur concentré sur sa posture du tiers. (2010, p. 32-33)

En d'autres mots, le conciliateur travaille pour avoir une signature à la fin. Le conciliateur va donc proposer des solutions aux parties dans le but d'avoir une entente commune acceptable auprès des parties. Le médiateur quant à lui veut que les parties communiquent. Il n'a pas l'objectif d'entente à la fin, mais davantage un objectif tout au long de la séance de favoriser l'échange. Un autre principe de la médiation est qu'en aucun cas, elle n'est imposée aux parties puisqu'elle se fonde sur le volontariat des participants (Faget, 2010, p. 137). Ces derniers peuvent ainsi se retirer du processus à tout moment. La conciliation en déontologie policière au Québec est libre et volontaire pour les plaignants, mais les policiers, eux, ont l'obligation d'y participer. À ce sujet, l'article 147 de la Loi sur la police qui stipule que « toute plainte est soumise à la conciliation », en précisant que seul le plaignant peut demander à en être exempté, mais il faut justifier une telle demande (Loi sur la police, 2020, article 147). Ce que cet article dit également, c'est que la conciliation est le mode majeur de résolution des inconduites policières, ce qui justifie la pertinence du présent mémoire (Loi sur la police, 2020, article 147).

Même si des différences existent entre la conciliation et la médiation et que la déontologie se situe plutôt du côté de la conciliation, les deux modes de résolution de conflit partagent un certain nombre de similitudes. C'est pour cela que des écrits sur la médiation ont été mobilisés. Selon les auteurs du livre *The art of mediation*, Bennett et Hughes (2005), il existe deux philosophies de médiation : facultative et évaluative. Dans la facultative, le médiateur souhaite une compréhension mutuelle entre les parties en lien avec leurs besoins et leurs émotions. Il évite d'offrir des idées aux participants. Aussi, le médiateur possède une expérience variée, mais majoritairement, il a étudié en médiation. De l'autre côté, la philosophie évaluative s'associe à un médiateur, soit avocat ou ancien juge, qui insiste sur la compréhension des questions légales derrière l'entente. Il propose des idées aux participants pour encourager le règlement du conflit. La conciliation en déontologie policière est plus proche de la philosophie évaluative puisque le conciliateur est un avocat et que la conciliation dans ce contexte-ci tourne souvent autour de question légale se référant au code de déontologie des policiers et des policières du Québec

(Bennett et Hughes, 2005, p.11). Le fait que la philosophie évaluative ne porte pas attention aux besoins et aux émotions des participants ce qui peut entraîner des insatisfactions et un sentiment d'injustice chez ces derniers (Bennett et Hughes, 2005, p.11). Également, puisque le médiateur a un rôle participatif en donnant des pistes de solutions, cela peut donner l'impression qu'il a un parti pris. Par ailleurs, la participation du médiateur dans cette philosophie limite l'autonomie aux participants dans le processus.

En résumé, différents modèles de contrôle de la déviance policière existent. Les citoyens ont une préférence pour les modèles indépendants, c'est-à-dire gérés par du personnel non-policier. Le Commissaire à la déontologie policière du Québec, qui fait partie de ce modèle, est intéressante à étudier, car, avec un peu moins de 2000 plaintes par année, c'est le processus le plus commun utilisé par les citoyens lorsque confrontés à des actes dérogatoires de policiers au Québec. Plus encore, la conciliation représente le mode de résolution le plus fréquemment utilisé par la Commissaire à la déontologie policière lorsqu'une plainte est retenue. Tous ces éléments orientent graduellement l'objectif principal de la présente recherche, soit de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière. La section qui suit porte sur les perceptions des policiers sur les systèmes qui les surveillent et les contrôlent, plus particulièrement sur les modèles externes gérés entièrement par des civils, tels que la déontologie policière au Québec.

## **1.2 Les perceptions des policiers**

Au sein de la littérature traitant des systèmes de gestion de la déviance policière, une minorité de recherches tente de comprendre l'expérience des policiers et d'avoir leur point de vue sur le processus de traitement des plaintes. À ce sujet, dans un article scientifique récent, il a été mentionné que, « bien que les citoyens jouent un rôle important dans le système de surveillance, d'autres acteurs tels que les officiers de police, les responsables gouvernementaux et les dirigeants communautaires sont souvent négligés dans les recherches sur la satisfaction à l'égard du processus de plainte » (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 783). Il est pourtant plus que pertinent d'étudier l'expérience des policiers, considérant leur implication stratégique dans les événements ayant mené à la plainte. Par conséquent, la question

se pose : comment les policiers vivent-ils le processus lorsqu'ils sont le sujet d'une plainte ? Cette section se veut un portrait des recherches portant sur les perceptions des policiers des systèmes qui les contrôlent et, plus précisément, sur celles qui s'évertuent à identifier les éléments qui peuvent affecter positivement ou négativement leurs perceptions. Les prochaines sous-sections portent sur les perceptions défavorables des policiers sur le modèle externe. Quelques études présentent des perceptions ambivalentes sur le sujet. Finalement, la théorie de la justice organisationnelle servira d'explication aux perceptions des policiers sur les systèmes qui les contrôlent.

### **1.2.1 Perceptions défavorables**

Selon la littérature, les perceptions de la police envers les modèles de surveillance civils sont généralement négatives. En effet, les policiers considèrent le processus dirigé par les civils comme injuste et partial, ce qui peut augmenter la probabilité que les policiers mentent au sujet d'inconduite commise par eux-mêmes ou par des collègues (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 653). Les perceptions défavorables des policiers sont généralement associées à deux dimensions : un manque de connaissance du travail de policier, et un processus vécu comme long et lourd. Les questions de l'effet de contrôle et des points communs avec les perceptions des plaignants seront également abordées.

#### **Manque de connaissance du travail de policier**

Les policiers voient les systèmes de surveillance comme une ingérence extérieure et considèrent que le personnel manque d'expérience et de compréhension en ce qui a trait au travail des policiers (Finn, 2001, p. 109). En ce sens, les policiers pensent que les citoyens ne comprennent pas leur travail dans au moins quatre domaines : « la jurisprudence régissant leur comportement, la nature du pouvoir discrétionnaire, leur formation et la manière dont toutes les circonstances influencent le comportement des agents » (Finn, 2001, p. 112). L'étude américaine de l'IACP (2000) soutient cette idée, soulignant que les policiers se méfient du système de traitement des plaintes à leur endroit et évitent ainsi les conflits afin de réduire les allégations potentielles. La même étude rajoute que les civils qui gèrent les plaintes peuvent ne pas avoir d'antécédents en matière d'application de la loi et ne pas comprendre la politique et la

procédure de la police (IACP, 2000). Également, lorsque des avis et des recommandations sont émis par le personnel civil, ils seraient parfois irréalistes et ainsi trop difficiles à mettre en œuvre, ce qui pourrait encore plus dégrader l'opinion du public sur les corps de police (IACP, 2000). En conséquence, les policiers croient que les civils ne peuvent pas juger correctement les actions des policiers. En continuité avec cette idée, les policiers vont par ailleurs souligner le traitement différencié qu'ils subiraient, considérant que, au sein des autres professions, les écarts de conduite sont habituellement gérés par des individus issus de la même profession (Finn, 2001, p. 111). Ainsi, c'est un médecin qui va normalement juger de la faute professionnelle d'un autre médecin. Les policiers, eux, seraient soumis à une procédure injuste qui donnerait le pouvoir à des civils de juger des actes dérogatoires qu'ils commettraient. Une autre perception des policiers sur le sujet est que le modèle est fondamentalement défectueux et manque d'objectivité (USCCR, 2000, p. 46). En conséquence, de manière générale les policiers sont insatisfaits du modèle externe administré par des civils puisqu'ils manquent de connaissance sur le travail des policiers. Finalement, il a été montré qu'une proportion non négligeable de la police reconnaît que le traitement interne est intrinsèquement suspect et ne satisfait pas le critère de la confiance du public (Prenzler, Mihinjac et Porter, 2013, 166).

### **Processus long et lourd**

La littérature montre que les policiers ont également des perceptions négatives des modèles externes de traitement des plaintes à leur endroit du fait de la lourdeur du processus. Une étude par entrevues avec des policiers en Australie a conclu que « le manque de sensibilisation fait en sorte que certains agents de police estiment que les plaintes qu'ils reçoivent à leur endroit sont superflues dans le cadre de leur travail et qu'elles dépassent la portée du maintien de l'ordre, plutôt qu'une responsabilité inhérente à leur rôle et à une obligation qui les oblige à rendre des comptes au public » (Galovic, Birch, Vickers et Kennedy, 2016, p. 178). Les policiers interrogés ont expliqué que le processus était fastidieux, très lourd et le définissaient comme un obstacle à leur rôle (p. 175). Ainsi, les policiers voient la plainte comme étant nuisible à leur travail d'agent de la paix au lieu de la considérer comme nécessaire puisqu'ils occupent des fonctions impliquant des responsabilités importantes dans la société. Également, une étude au Québec auprès de 71 policiers de la Sûreté du Québec témoigne de critiques similaires, soit d'une durée trop importante du processus et des conséquences néfastes associées (Mulone et

Boivin, 2017, p. 48). Les conclusions de l'étude exposent, entre autres, que plus le processus est long, plus l'expérience des policiers est difficile et peut causer des impacts négatifs importants (Mulone et Boivin, 2017, p. 3).

### **Effet de contrôle**

Une grande majorité de policiers d'une étude en Angleterre seraient favorables aux systèmes indépendants gérés de manière neutre et objective par des civils et des avocats (Herzog, 2001, p. 462-463). En revanche, dans la même étude, la majorité des policiers ont estimé normal, voire naturel, que des « bons policiers » qui s'impliquent dans leur travail en effectuant notamment plusieurs arrestations soient plus exposés aux plaintes des citoyens (p. 453). En ce sens, les plaintes seraient une conséquence d'une grande implication au travail. Une autre étude, en Illinois, a conclu que les policiers ne considèrent pas les mécanismes de contrôle par des citoyens comme un moyen efficace de prévention des comportements répréhensibles (Well et Scafer, 2007, p. 19). Un lien peut être fait avec ce qui a été vu précédemment soit que les policiers justifient les plaintes à leur endroit par leur implication au travail. Dans cette optique, il est évident qu'ils ne verront pas le système qui gère les plaintes à leur endroit comme étant un moyen de prévention des comportements répréhensibles. Aussi, il est pertinent de savoir qu'une étude nationale américaine a montré que les policiers afro-américains déclaraient à près de 70% que les commissions de révision citoyenne permettaient de prévenir des actes répréhensibles et seulement le tiers des policiers caucasiens soutenaient cette idée (Weisburd, Greenspan, Hamilton, Williams et Bryant., 2000, p. 9). L'étude québécoise de Mulone et Boivin exposait des résultats en lien avec l'effet de contrôle. La quasi-totalité des policiers participants de l'étude ne se sentaient nullement fautifs, et la moitié ont trouvé que la plainte avait négativement influencé leur pratique professionnelle – notamment en les poussant à la prudence et à l'*underpolicing* (2017, p. 24 et 26). Bref, il existe des études qui montrent que les policiers ont des perceptions ambivalentes sur les systèmes de gestion des plaintes contre eux. Il est important d'exposer ces recherches qui présentent des résultats plus nuancés et qui expliquent le raisonnement des policiers à ce sujet, plus précisément, le fait qu'ils estiment normal d'avoir des plaintes lorsqu'ils sont impliqués dans leur travail. Ce mode de pensée peut expliquer l'ambivalence dans les résultats présentés puisqu'ils justifient positivement le fait d'avoir des plaintes de citoyens.

## **Points communs avec les perceptions des plaignants**

Afin de mieux expliquer l'influence des perceptions des policiers, une étude ontarienne récente par méthodes d'observation et de données d'enquête ressort que les perceptions des policiers et des plaignants sont influencées par trois facteurs clés : « le manque d'indépendance, les représailles et le manque de connaissances » (p. 786). Donc, pour les deux parties les facteurs d'influence sont les mêmes, mais le point sur les représailles ne s'identifie pas de la même manière. Pour les policiers, les représailles se réfèrent à un esprit de vengeance des citoyens lorsqu'ils sont insatisfaits d'une intervention policière. La section suivante sur les plaintes malveillantes va détailler les perceptions des policiers à ce sujet. Pour les plaignants, l'esprit de vengeance réside dans la peur d'être ciblé par les policiers à la suite de la plainte (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 786). La même recherche a validé les études antérieures en démontrant que le système de gestion des plaintes était jugé par les policiers et les plaignants comme injuste, difficile à s'y retrouver et les plaignants avaient l'impression que leur plainte n'était pas prise au sérieux (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 786). Malgré les critiques précédentes, les policiers pensent que le système qui les surveille devrait être amélioré, mais ils sont conscients des ressources limitées et du nombre élevé de plaintes à traiter (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 789-790). Donc, selon cette étude, des similitudes se retrouvent dans les critères d'influence vis-à-vis les perceptions des policiers et des plaignants et dans certains critiques faites au système, notamment en ce qui a trait au manque d'indépendance, aux plaintes faites de mauvaise foi et le manque de connaissance des acteurs impliqués dans le traitement des plaintes.

Bref, l'exposition de toutes ses critiques permet de bien comprendre le mécontentement des policiers au sujet des processus externes qui les surveillent et les contrôlent. Certaines études vont dans une direction différente de ce qui a été vu précédemment et soutiennent l'idée que les policiers ne seraient pas si insatisfaits que cela face à un système dirigé entièrement par des civils (Kang et Nalla, 2011; Herzog, 2001; Well et Scafer, 2007; Weisburd, Greenspan, Hamilton, Williams et Bryant, 2000). Ces recherches font toutefois partie d'une minorité dans la littérature sur le sujet. Ainsi, une étude par sondage auprès de 406 policiers en Corée du Sud ne démontrait pas une vision fortement négative des policiers envers le modèle externe (Kang

et Nalla, 2011, p. 186). Cela étant dit, même si l'étude illustre une vision ambivalente des policiers envers le modèle externe, il convient de souligner que ce dernier n'était pas encore mis en place au moment du sondage. Il est possible que leur perception puisse avoir changé depuis. Notons par ailleurs que, dans la même étude, il ressort que les officiers de haut rang appuient les systèmes de contrôle par des civils, et ce, davantage que les patrouilleurs, probablement parce qu'ils sont moins à risque d'avoir des plaintes puisqu'ils ont moins de contact avec la communauté comparativement aux patrouilleurs. La section qui suit fait état des plaintes malveillantes et la manière dont elles peuvent influencer négativement des perceptions des policiers.

### **1.2.3 Plaintes malveillantes**

Il a été vu précédemment que les policiers avaient des perceptions défavorables vis-à-vis des systèmes de surveillance et de contrôle civil. Il est pertinent d'aborder les plaintes malveillantes, puisque c'est un élément qui ressort dans la littérature et qui peut expliquer la frustration des policiers. Une plainte malveillante veut dire que la plainte a été déposée par vengeance ou dans le but de causer du tort. Un exemple cité dans une étude concerne des trafiquants de drogue qui déposent à répétition des plaintes dans le but de constituer une défense fondée sur le harcèlement et ainsi, ralentir leur surveillance par les policiers des unités du crime organisé (Finn, 2001, p. 113). Certains policiers, conscients du fait que d'avoir plusieurs plaintes à leur dossier pourrait nuire à l'avancement de leur carrière, vont d'ailleurs refuser de travailler dans ces unités (Galovic, Birch, Vickers et Kennedy, 2016, p. 176).

Plusieurs recherches font état des plaintes malveillantes qui ne sont pas filtrées dans le processus et qui causent beaucoup d'insatisfaction pour les policiers, lesquels, dans de tels cas, se sentent impuissants et estiment que leur point de vue n'est pas pris en compte (Warburton, May, Hough et Police Foundation (Great Britain), 2003, p. 22). Quand un citoyen a la possibilité de parler pour expliquer son point de vue, d'être entendu et de participer activement au processus de décision, il a plus de chance d'interpréter le processus comme étant juste (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 782). Il en va de même pour le policier dont la perception de légitimité du processus d'enquête risque d'être fortement affectée par la croyance que la

plainte a été déposée de mauvaise foi et que les personnes en charge de sa réception n'ont su le détecter (Prenzler et Ronken, 2011). Un sondage américain en 2009 a montré que 85% des agents interrogés étaient d'accord ou tout à fait d'accord avec l'énoncé suivant: « La plupart des plaintes de civils sont frivoles. » et moins de 40% estiment que l'enquête relative aux plaintes de civils est honnête (Stone, Foglesong et Cole, 2009, p. 59). Il importe donc de se questionner sur les plaintes perçues comme étant soumises de mauvaise foi et des impacts qu'elles peuvent avoir sur les policiers qui voient le processus s'étirer en longueur sans justification apparente. Pour ce qui est de la déontologie policière au Québec, il est assez simple de faire une plainte puisque le formulaire à cet effet peut être rempli directement en ligne. De plus, comme il a été vu précédemment, un citoyen non impliqué dans un événement peut porter plainte. Cependant, dans les faits, 1% des plaintes sont refusées par motif de *plainte frivole, vexatoire ou portée de mauvaise foi* (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 42). Pour tout dire, peu de plaintes seraient malveillantes selon le rapport annuel 2018-2019 de la déontologie policière et elles seraient rapidement refusées lors de l'examen des plaintes. Cette section sur les plaintes malveillantes est importante puisqu'elle permet d'expliquer en partie les perceptions négatives des policiers dans le processus, et ce, même si dans les faits elles sont peu nombreuses. Il n'en demeure pas moins que pour les policiers les plaintes malveillantes existent et que pour eux elles sont plus courantes que ce que les statistiques démontrent. Dans le chapitre sur les résultats, nous reviendrons sur cette perception de malveillance.

Comme il a été vu précédemment, les policiers sont généralement opposés au traitement des plaintes à l'externe par des civils. À ce sujet, il est même question des policiers comme : « unifié dans l'opposition » (Well et Scharfer, 2007, p. 18). Quelques recherches isolées ont montré qu'il pouvait y avoir une perception plus ambivalente, mais la majorité expose des situations où policiers sont mécontents du système, ce qui cause des impacts importants. La prochaine sous-section aborde la justice procédurale comme l'une des possibles explications de la diversité des perceptions policières vis-à-vis du modèle externe, et ce, même si ces perceptions sont majoritairement négatives, elles pourraient s'expliquer par des éléments qui relèveraient de la justice procédurale.

## **1.2.4 Théorie de la justice organisationnelle**

La théorie de la justice organisationnelle liée au monde du travail. Fulfort (2005, p. 75) a défini ce concept comme étant « une construction multidimensionnelle qui décrit le rôle de l'équité dans un contexte organisationnel ». C'est en d'autres mots la façon dont les employés déterminent s'ils sont traités de manière équitable au travail et les facteurs qui influencent leur sentiment de justice. Plus encore, la justice perçue dans le milieu de travail influencerait les attitudes et les comportements des employés (Beugré et Baron, 2001, p. 324). Les bienfaits d'un processus de traitement des plaintes justes sous toutes ses formes influencent positivement chez les policiers la satisfaction professionnelle, l'engagement, une vision globale de l'organisation, la confiance envers les administrateurs qui prennent les décisions (Carless, 2005; Crowetal, 2012; De Angelis et Kupchik, 2007; Myhill et Bradford, 2013; Wolfe et Piquero, 2011, cités dans Donner, Maskaly, Fridell, et Wesley, 2015 p. 167). À cet effet, « de nombreuses preuves ont montré que les individus signalent un plus grand bien-être et moins de stress au travail quand ils sont traités équitablement » (par exemple, Cropanzano, Goldman et Benson, 2005; Cropanzano & Wright, 2011, cités dans Moliner, Cropanzano et Martinez-Tur, 2017, p. 1). Il est connu que le stress affecte les travailleurs et peut entraîner des absences de maladies de courte ou longue durée, donc des conséquences tangibles pour les organisations. Un policier qui se fait enquêter peut vivre des conséquences négatives, mais si l'expérience est considérée comme juste et équitable, cela peut réduire ces mêmes impacts négatifs, tant pour le policier que pour l'organisation policière. La justice organisationnelle se sépare en trois dimensions : la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle.

### **La justice distributive**

La justice distributive fait référence à l'évaluation de la justice par le résultat (Törnblom et Vermunt, 2007, p. 3). Les perceptions qu'ont les individus sur l'équité des résultats influencent leurs perceptions concernant le niveau global d'équité dans une organisation (Törnblom et Vermunt, 2007, p. 3). Dans le monde du travail, il se réfère généralement à la question du salaire (Beugré et Baron, 2001, p. 327), mais ici il est plutôt question de la finalité dans le traitement des plaintes envers les policiers. L'étude québécoise de Mulone et Boivin montre que la sanction est un facteur aggravant dans l'expérience policière de la plainte

puisqu'elle produit un stress notamment au niveau financier et qu'elle touche négativement à leur perception du métier de policier (2017, p. 37). Donc, la justice distributive est un élément qui semble jouer un rôle dans le sentiment de justice des participants. Cependant, certaines études ont tendance à mettre la justice distributive en retrait de la justice procédurale et interactionnelle (Crow, Lee et Jo, 2010 et Beaugré et Baron, 2001).

### **La justice procédurale**

La conceptualisation initiale de la justice procédurale peut être attribuée au travail de Thibaut et Walker (1975) et vient du domaine de la psychologie sociale. Le concept est intéressant puisqu'il met l'accent davantage sur le processus que sa finalité, à l'inverse de la justice distributive. C'est cette théorie de la justice qui est la plus souvent mise de l'avant dans les études pour expliquer le niveau de satisfaction et la perception de justice des policiers envers les processus d'enquête, et c'est pour cette raison qu'elle est plus détaillée ici. Angelis et Kupchik (2007, p. 655) expliquent que « la perspective de justice procédurale soutient que la satisfaction des individus face aux affrontements impliquant des institutions de contrôle social formel (comme la police) est davantage influencée par leur conviction que le processus de contrôle est équitable que par le résultat obtenu ». Une plainte en déontologie policière est un processus qui implique plusieurs étapes (voir la Figure 1, p. 10). Selon la justice procédurale, le processus pourrait être aussi important, voire plus que les sanctions qui en découlent, et ce, en lien avec le sentiment de justice des individus impliqués (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 655). La justice procédurale mène à l'engagement au travail, la confiance envers l'organisation, le respect dans les relations de travail, le soutien perçu de la direction et l'idée de légitimité en contexte de gestion (Tyler, 2017, p. 34). La section qui suit est un portrait de la littérature sur la justice procédurale située dans le processus de plainte contre les policiers. Au-delà des modèles de contrôle (interne, externe, mixte), la littérature semble montrer que la justice procédurale a un impact sur la satisfaction des plaignants et des policiers, ce qui rend cette voie d'analyse prometteuse et intéressante.

Les études démontrent que les policiers qui font l'objet d'une plainte et qui ont l'impression d'être traités de manière juste durant le processus auront une meilleure opinion sur leur plainte et seront plus enclins à accepter la décision (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 656). À ce sujet,

une enquête en Angleterre a démontré que 95% des policiers qui ne sont pas enquêtés par une plainte pensent que le contrôle civil est souhaitable, alors que cette proportion tombe aux deux tiers pour les policiers enquêtés au moment du sondage (Herzog, 2001, p. 453). Ainsi, l'impact du processus changerait négativement les perceptions des policiers puisque dans cette étude les policiers qui n'ont pas vécu la plainte ont des opinions plus favorables que ceux qui ont été dans le processus de traitement des plaintes.

Plusieurs études regroupées ont permis de ressortir quatre caractéristiques dans le processus de plainte en lien avec le comportement de la police qui influencent les perceptions de la justice procédurale chez les policiers et les plaignants: « l'opportunité d'être entendu, l'impartialité, la justice formelle et la confiance dans les motivations des policiers » (Sunshine et Tyler 2003; Tyler 2004; Dailey et al., 2006; Dai et al., 2011; Schulhofer et al., 2011; Schulhofer et al., 2011; Zamir et al., 2015, cités dans Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski 2017, p. 782). La justice formelle signifie être traitée de manière égale (Carr, 1981, p. 211). En d'autres mots, il s'agit d'appliquer les mêmes règles pour tous de manière équitable (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski 2017, p. 782). Pour ce qui touche à la confiance dans les motivations des policiers, elle est principalement reliée aux plaignants; si ces derniers estiment que la police opère sur la base du meilleur intérêt et non pas pour des motifs cachés, ils considéreront le processus comme étant plus équitable (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski 2017, p. 782). Lorsque regroupés, ces quatre éléments peuvent influencer positivement les perceptions d'équité des policiers et des plaignants et ainsi augmenter leur niveau de satisfaction dans le processus.

Fait intéressant, la satisfaction des policiers va augmenter lorsque les plaintes sont traitées rapidement et efficacement (Warburton, May et Hough, 2003, p. 24). Pour cela, les policiers suggèrent de donner les moyens et les ressources à ceux qui évaluent et enquêtent les plaintes en offrant la formation afin que les civils qui enquêtent acquièrent l'expertise nécessaire pour un traitement efficace (Warburton, May et Hough, 2003, p. 24). La même étude précise également qu'il faut leur laisser le temps d'enquêter les plaintes, ce qui peut paraître contradictoire puisque les policiers et les plaignants veulent que leur plainte se traite rapidement (Warburton, May et Hough, 2003, p. 24). Aussi, les recherches sur le sujet suggèrent que les

policiers et les citoyens soient mieux informés des actions et des raisons qui en découlent durant le processus, et ce, par souci de transparence (Mc Devitt et al., 2005; May et al., 2007, cités dans Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 782). Informer les parties durant le processus est donc un élément important pour développer un sentiment de justice et d'équité. Les résultats d'une étude indiquent que les policiers qui déclarent avoir été tenus informés et traités poliment sont plus susceptibles de faire état d'une confiance dans le système de traitement des plaintes que les autres (De Angelis, et Kupchik, 2007, p. 663). Cependant, la même étude montre que la rapidité, la communication et la qualité du traitement ne sont pas significativement liées à la confiance que les policiers peuvent avoir envers les systèmes de traitement des plaintes gérés par des citoyens (De Angelis, et Kupchik, 2007, p. 663). Ainsi, il existe des ambivalences et des résultats quelque peu contradictoires dans la recherche concernant les éléments promouvant la perception de justice dans le processus de traitement des plaintes envers les policiers. Cela étant dit, la justice procédurale demeure l'explication favorisée par les études pour le sentiment de justice des policiers et des plaignants.

### **La justice interactionnelle**

Les chercheurs Bries et Moag (1986) ont suggéré le concept de la justice interactionnelle comme troisième dimension de la justice organisationnelle. La justice interactionnelle : « se concentre sur la qualité du traitement interpersonnel que les gens reçoivent pendant la mise en œuvre des procédures organisationnelles » (Bries et Moag, 1986; Greenberg, 1993, cités dans Beugré et Baron, 2001, p. 328). En d'autres mots, la justice interactionnelle met en lumière la manière dont les employés sont traités dans le cadre de leurs interactions et les rencontres interpersonnelles, le tout ayant un impact dans le sentiment d'équité chez l'employé. Deux éléments importants sont à considérer dans l'évaluation de la justice interactionnelle : la personne doit être traitée avec respect et dignité (Beugré et Baron, 2001, p. 328). Une étude menée en Australie a constaté qu'une proportion considérable des injustices perçues n'étaient pas liées à des problèmes de distribution ou de procédure, mais faisaient référence à la manière dont les candidats de l'étude étaient traités dans les interactions et les rencontres interpersonnelles (Mikula, Petri et Tanzer, 1990, p. 133). Lorsque ces dernières portaient atteintes à la dignité de la personne – du fait d'une conduite inconsiderée, d'impolitesse ou d'agressions –, les participants jugeaient la situation comme injuste (Mikula, Petri et Tanzer,

1990, p. 133). Donc, les relations avec les autres auraient une forte influence sur le sentiment de justice et ultérieurement sur l'équité perçue.

### **La relation entre les trois dimensions de la justice**

Diverses recherches ont mis en relation les trois dimensions de la théorie de la justice : la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle. Des résultats divergents sont ressortis. D'abord, l'étude de Beugré et Baron aux États-Unis sur 232 employés de diverses organisations ont montré que la justice procédurale et la justice interactionnelle avaient une incidence sur le sentiment de justice et d'équité des employés, mais pas la justice distributive (2001, p. 324). La perception d'équité dans cette recherche renforçait l'engagement, le bon comportement organisationnel et la confiance de l'employé envers l'organisation (Beaugré et Baron, 2001, p. 324). Ce résultat suggère que la justice procédurale et la justice interactionnelle sont capables de fonctionner comme substituts à la justice distributive. Plus proche de notre propre recherche, une étude en Corée du Sud après de 418 jeunes policiers sur l'engagement de ses policiers envers l'organisation a révélé que la perception qu'ont les policiers de la justice procédurale et de la justice interactionnelle a une influence indirecte sur l'engagement organisationnel par le biais de leur perception de la justice distributive (Crow, Lee et Jo, 2010, p. 402 et 414). En d'autres termes, les résultats montrent que les policiers qui percevaient les procédures utilisées pour évaluer leur travail comme étant équitables et ceux qui estimaient avoir de bonnes relations avec leurs superviseurs avaient des opinions plus positives concernant la distribution des résultats dans leur organisation (Crow, Lee et Jo, 2010, p. 414). Donc, les trois dimensions interagissent afin d'augmenter le sentiment de justice des policiers envers l'organisation. En accord avec cela, une autre étude aux États-Unis sur 240 employés a montré que la justice distributive, procédurale et interactionnelle a interagi pour prédire les comportements de représailles envers l'organisation (Skarlicki et Folger, 1997, p. 434). La justice distributive montrait une relation plus faible en lien avec les représailles constatées et la justice procédurale restait la meilleure explication des comportements des employés (Skarlicki et Folger, 1997, p. 434). La même étude montre par exemple que lorsque les superviseurs dans une organisation font preuve d'une sensibilité et se préoccupe de ses employés, qu'ils les traitent avec dignité et respect, ces employés sont un peu plus disposés à tolérer un salaire moindre et

des procédures injustes (Skarlicki et Folger, 1997, p. 438 et 439). Finalement, Loi, Yang et Diefendorff (2009, p. 770) ont étudié les trois types de justice organisationnelle en lien avec leur influence sur la satisfaction quotidienne au travail chez des employés à Hong Kong. La recherche a révélé que la justice distributive, la justice procédurale et la justice interpersonnelle étaient toutes les trois positivement liées à la satisfaction professionnelle des employés au quotidien (Loi, Yang et Diefendorff, 2009, p. 770). La présente recherche soutient l'idée que les trois dimensions de la théorie de la justice sont importantes et permettent ensemble d'expliquer le sentiment de justice des policiers face à la plainte. Dans la prochaine section, le processus de résolution informelle des conflits est exposé afin de faciliter la compréhension entourant notre sujet d'étude.

### **1.3 La conciliation police-citoyen**

Il a été vu précédemment qu'il existe différents modèles de traitement des plaintes contre les policiers. Les perceptions de la population sur ces modèles et une description de la déontologie policière au Québec ont été exposées. Ensuite, un résumé des connaissances a été présenté sur les perceptions des policiers en lien avec le modèle externe géré uniquement par des civils. Dans la présente section, il est question des processus informels de résolution des conflits puisque notre sujet est l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière. La conciliation est le mode de résolution informelle le plus commun au Québec et c'est pour cette raison que la présente étude s'y intéresse. La conciliation « est définie comme le processus par lequel le plaignant et le ou les officiers de police visés par la plainte se rencontrent face à face pour tenter de résoudre de manière informelle leur plainte contestée » (Bartel et Silverman, 2005, p. 620). La conciliation est un mécanisme prévu dans la Loi sur la police (Loi sur la police, 2020, article 156). Comme il a été vu plus tôt, même si des différences existent entre la conciliation et la médiation et que la déontologie se situe plutôt du côté de la conciliation, les deux modes de résolution de conflit partagent un certain nombre de similitudes. Également, il existe peu d'études qui rejoignent la conciliation au milieu policier, donc pour le présent mémoire, ce sont des études en lien avec la médiation qui sont présentés. Pour mieux se situer, il est important de savoir qu'en déontologie policière au Québec, 77,1% des séances de conciliation se terminent par une entente, 3.5 % par

une entente partielle et 19.4 % en échec (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 47). En conséquence, les séances de conciliation se terminent généralement par une entente, mais, dans les faits, comment se situent les parties à la fin de ce processus ? Ce qui suit présente les perceptions des plaignants et des policiers sur les processus de résolutions informels et se termine par les avantages communs ressortis.

### **1.3.1 Les plaignants**

Il est difficile émotionnellement pour les citoyens de porter plainte contre les policiers, bien que la déontologie policière par exemple rende le processus aisément accessible sur son site Internet. Une recherche à cet effet indique que la plupart des personnes qui vivent des expériences réelles ou perçues d'inconduite policière ne déposent pas de plainte, surtout lorsque les plaintes sont traitées à l'interne (Liederbach, Boyd, Taylor et Kawucha, 2007, p. 356). Ce climat de suspicion et de méfiance des citoyens peut à son tour nuire à leur participation dans les processus de résolution informels. En effet, la rencontre en face à face avec le policier peut être vécue comme intimidante pour les plaignants, ce qui expliquerait que plusieurs refusent les processus informels de résolution de conflit (Bartel et Silverman, 2005, 628). D'un côté, les plaignants acceptent la conciliation pour avoir l'occasion de voir le policier en face à face et dans le but de s'exprimer. De l'autre, c'est parce qu'il y a cette rencontre que certains plaignants refusent la conciliation. Autrement dit, il est difficile pour le plaignant de dénoncer et même de rencontrer le policier pour lui parler de son point de vue. C'est assurément pour cette raison que la déontologie policière au Québec cherche à rendre le plus accessible possible la démarche de dépôt d'une plainte, afin de les encourager et de faciliter la démarche. Il est important de savoir que la majorité des plaignants acceptent la conciliation. Une recherche a démontré qu'il y avait un désir commun, tant des policiers que des plaignants, de se rencontrer afin de discuter de la plainte (Young, Hoyle, Cooper et Hill, 2005, p. 300). De manière générale, les deux parties sont ouvertes à se rencontrer pour expliquer leur point de vue. Au Québec, durant l'année financière 2018-2019, 649 dossiers ont été référés à la conciliation et 433 y sont allés, ce qui représente un taux de refus de 33% (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 44 et 47). Donc, bien que les deux parties aient le désir de se rencontrer (Young, Hoyle, Cooper et Hill, 2005, p. 300), dans les faits un taux considérable refuse de le faire.

Pour ce qui est des motivations des plaignants, à la suite d'entretiens téléphoniques, une étude en Angleterre avec des plaignants a rapporté qu'ils bénéficient du fait qu'ils pouvaient rencontrer le policier afin de se plaindre, de pouvoir s'adresser à ce dernier personnellement et que la plainte était dans le dossier du policier de sorte qu'elle pouvait être consignée si d'autres événements semblables arrivaient (Young, Hoyle, Cooper et Hill, 2005, p. 304). Il est démontré que les plaignants ne priorisent pas les sanctions et les punitions pour les policiers. Ils préfèrent une rencontre afin que les policiers s'expliquent et, dans certains cas, s'excusent (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 656). Une autre étude soutient cette idée en disant que les plaignants veulent avoir la possibilité d'exprimer leur mécontentement dans le but d'empêcher une récidive du policier (May, Hough, Herrington et Warburton, 2007, p. 41). Il a été démontré scientifiquement que ceux qui peuvent voir leur plainte se rendre en processus informel de résolution des conflits sont plus satisfaits que ceux qui vont plus loin, parfois en enquête de manière formelle. Par exemple, des plaignants qui ont participé à la médiation avec des policiers du New York Police Department (NYPD) étaient beaucoup plus satisfaits globalement que ceux qui ont vu leur plainte contre un policier avoir une enquête approfondie (Bartel et Silverman, 2005, p. 619). L'étude de Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal (2013, p. 639) à Denver au Colorado soutient cette conclusion puisque le pourcentage de plaignants satisfaits du processus de plainte et ayant participé à la médiation était plus élevé chez ceux que ceux qui suivait le processus traditionnel de traitement des plaintes. Les effets des processus informels de résolution des conflits sur les plaignants seraient donc plus positifs que lorsque leur plainte se rend en enquête.

Les plaignants ont identifié trois facteurs associés à la réussite d'une médiation : « Une attitude d'ouverture et de volonté à essayer la médiation de la part de la police, bonne information sur ce que la médiation implique et l'incitation à participer à la médiation. » (Walker et Archbold, 2001, p. 232) Ces trois éléments influenceraient positivement le résultat de la médiation et font partie du processus de traitement de leur plainte. Pour éviter le climat de suspicion et de méfiance des plaignants, il reste important de les tenir informés dans le processus (Liederbach, Boyd, Taylor et Kawucha, 2007, p. 371). Il a été vu plus tôt que d'informer les policiers tout au long du processus améliorerait le sentiment de justice procédurale. C'est le cas également pour les plaignants. Afin que la conciliation fonctionne, il est aussi suggéré d'utiliser un conciliateur

indépendant, par exemple dans des firmes externes (Riley, Prenzler et McKillop, 2018), puisque comme nous l'avons vu dans la section sur les modèles de contrôle de la déviance policière, les plaignants préfèrent voir leur plainte gérée par les personnes indépendantes des services de police.

### **1.3.2 Les policiers**

Il a été démontré que la médiation avait un effet plus important sur la satisfaction des plaignants que sur celle des policiers. Si les policiers apprécient la démarche, ce n'est pas pour les mêmes motifs. Ainsi, certains policiers recourraient à la médiation pour éviter les conséquences d'une enquête au lieu de rechercher une réconciliation authentique avec le plaignant (Hill et al., 2003, cités dans Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012, p. 630). Il est évident que les policiers préfèrent régler leur plainte de manière informelle. Ils s'évitent ainsi le recours à des procédures de plus longue haleine et, possiblement, des conséquences professionnelles. Pour les policiers, aller en médiation leur permet d'expliquer leur intervention. Plus précisément, les policiers veulent expliquer aux plaignants que leur formation et leurs obligations les contraignaient à intervenir comme ils l'ont fait. Dans ces conditions, ils ne veulent généralement pas s'excuser (Warburton, May et Hough, 2003, p. 2). Comme il a été vu plus tôt, les plaignants veulent des explications et parfois ils s'attendent à avoir des excuses du policiers. Somme toute, l'objectif de chacun se rejoint puisque les policiers désirent s'expliquer et les plaignants veulent entendre leurs explications.

La présente recherche a pour objectif de comprendre comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation, de décrire les perceptions et les impacts des policiers relativement à la conciliation. Pour ce faire, il est pertinent d'aller chercher l'opinion des policiers sur les plaignants et sur le processus au sens plus large. C'est dans le cadre d'une étude en Angleterre que les policiers visés par la plainte ont été invités à décrire leur attitude à l'égard du plaignant avant et après la plainte. Il est ressorti que dans les deux cas, l'attitude la plus fréquente était l'indifférence (Young, Hoyle, Cooper et Roderick, 2005, p. 304). Dans la même étude, aucun policier n'a eu le sentiment d'avoir appris quelque chose de l'expérience du plaignant et environ 15% des participants ont dit envisager modifier leur comportement au

travail (p. 307). En effet, les policiers ne voient pas les processus de résolution informels comme un moyen de tirer des leçons ou pouvant les encourager à améliorer leur prestation de services (May, Hough, Herrington et Warburton, 2007, p.16). L'étude de May, Hough, Herrington et Warburton (2007, p. 42) aux États-Unis et au Royaume-Uni a démontré que les policiers estimaient le processus injuste, biaisé, en faveur des plaignants et un plus grand nombre de policiers étaient insatisfaits du résultat final. De même, les officiers d'une étude par questionnaires à Londres se sentent généralement impuissants; ils ont estimé que leur point de vue ou leur version n'étaient pas vraiment considérés par les enquêteurs (Warburton, May et Hough, 2003, p. 23). À ce sujet, la recherche recommandait « d'introduire des améliorations qui augmentent les niveaux de satisfaction des plaignants et des agents tout en maintenant l'efficacité des procédures et la capacité de traiter un grand nombre de plaintes » (p. 24). Il s'avère donc pertinent d'évaluer leur sentiment de justice et d'équité afin de voir à des améliorations sur leur satisfaction. Conséquemment, de manière générale, il ressort que les policiers sont moins satisfaits que les plaignants dans le processus informel de résolution des conflits que constitue la conciliation à la suite d'une plainte à leur endroit (Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012).

### **1.3.3 Les avantages communs**

Il est important de comprendre que les policiers et les plaignants sont préoccupés par le traitement des plaintes (De Angelis & Kupchik, 2007), mais pas pour les mêmes raisons. Il a été vu que les policiers y adhéraient afin de s'éviter de longue procédure en voyant leur plainte se rendre plus loin. Les plaignants y participent pour avoir des explications sur les agissements du policier et parfois afin d'avoir des excuses. Plusieurs études citées plus haut ont examiné le taux de satisfaction des policiers et des plaignants. Les processus de résolution informels, lorsque bien employés, peuvent aider au sentiment de justice procédurale. Il semblerait que dans la plupart des cas, une sorte de réconciliation puisse être atteinte lors de la conciliation et une grande partie de l'amertume et de la rancœur sont apaisées (Porter et Prenzler, 2016, p. 90). Un fait intéressant a été présenté dans une recherche soit qu'il y a un meilleur taux de satisfaction pour les femmes des deux parties en comparaison aux hommes à la suite du processus informel de résolution de conflit (Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012, p. 645 et 643). D'un

autre côté, une étude a démontré qu'il existe un manque de compréhension du public pour différencier les conduites policières aux pratiques standard des policiers (Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 788). Afin de limiter l'incompréhension, la conciliation peut être une bonne méthode puisqu'elle donne l'occasion aux deux parties de pouvoir échanger face à face sur leur perception et leur sentiment en lien avec l'événement. Elle permet notamment d'influencer positivement les perceptions des plaignants sur la légitimité de la police et amène une meilleure confiance envers le système de justice (Donner et al., 2015, p. 167). Également, elle évite des préjudices, tant pour les plaignants que pour les services de police, puisque chaque point de vue est considéré et, qu'à la fin, il y a généralement une entente (Warburton et al., 2003, p. 27). La conciliation permet notamment de donner l'occasion aux parties d'interagir et de développer une compréhension entre eux (Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012, p. 629). De plus, la médiation a le potentiel d'améliorer la responsabilité de la police envers le public puisqu'il favorise l'échange entre la police et les citoyens (Walker et Archbold, 2000, p. 241). Un autre avantage non négligeable est de limiter les coûts que peut générer un processus long qui mobilise plusieurs acteurs, par exemple dans le cas de la déontologie policière en se rendant en enquête devant le comité. Les processus informels de résolution des conflits permettent de régler des conflits rapidement en mobilisant moins de ressources.

En somme, les processus informels de résolution des conflits semblent être une voie intéressante pour bâtir un sentiment de justice pour chacune des parties concernées, étant donné qu'ils permettent à chacun de s'expliquer sur les événements entourant la plainte. Ainsi, les parties qui vivent un processus de résolution informel sont plus satisfaites que ceux qui voient la plainte se rendre plus loin, c'est-à-dire en dans un processus d'enquête plus formel. Cela étant dit, il semblerait que, de manière générale, les plaignants soient plus satisfaits que les policiers à la suite de la médiation. L'insatisfaction relative des policiers proviendrait, elle, du fait qu'ils verraient le processus comme étant injuste et ayant un parti pris pour les plaignants. L'ensemble de ces réflexions nous amènent naturellement à développer notre problématique qui sera maintenant précisée.

## Chapitre 2 : La problématique

### 2.1 Limites de la recension

La présente étude est intéressante à plus d'un titre, notamment parce que peu d'étude existe sur le point de vue des policiers face à la plainte dans le processus de la conciliation. Or, il s'avère pertinent de produire des études sur ces sujets puisque la déontologie policière est l'instance qui gère le plus grand nombre de plaintes au Québec et la conciliation est le processus de résolution informelle le plus commun. Peu de recherches ont été consacrées au système de traitement des plaintes contre la police et aux conséquences sur les participants (Galovic, Birch, Vickers et Kennedy, 2016, p. 173). Il est pourtant important de comprendre le processus et les impacts qu'il peut y avoir sur les policiers et les plaignants puisqu'ils sont partis prenants. Les études initiales cherchaient à comprendre les opinions de la population générale sur les modèles de surveillance des policiers et l'expérience des plaignants dans le processus. Jusqu'à maintenant, la littérature s'est peu intéressée à l'expérience des policiers face à la plainte. Ils sont pourtant les acteurs centraux dans le processus et il est intéressant de voir comment ils se sentent lorsqu'ils sont visés par une plainte et si cela impact leur pratique professionnelle.

Également, peu d'études sur ces sujets ont été réalisées au Québec. En effet, plusieurs recherches présentées précédemment provenaient de divers pays, majoritairement des États-Unis, de l'Australie et de l'Angleterre. Pourtant au Québec, plusieurs modèles de surveillance, d'enquêtes et d'administration des sanctions sont présents sur le territoire. L'opinion des policiers du Québec est tout aussi importante à considérer et des comparaisons avec les résultats d'ailleurs pourraient être faites. Et enfin, la quasi-totalité des études précédentes utilisent des questionnaires, alors que celle-ci est réalisée via des entrevues. Cela pourrait apporter une vision nouvelle sur la réalité du point de vue des policiers. Selon Omar (1987) les participants auraient tendance à se défendre, même inconsciemment, en répondant au questionnaire en voulant faire ressortir une certaine image d'eux-mêmes. Également, les réponses sont généralement peu approfondies et les questionnaires manquent de personnalisation puisque ne peuvent s'adapter à tous les individus. Il peut aussi y avoir des difficultés de compréhension et d'interprétation des questions par les participants. Les auteurs Prenzler, Mihinjac et Porter ont écrit que « les

questionnaires ont tendance à polariser les réponses » (2013, p. 156). L'entrevue est une méthode qui favorise l'échange. Aussi, les réponses viennent de la source même, donc directement du candidat. Il faut savoir que le milieu policier est difficile d'approche pour toutes sortes de raisons, notamment pour la confidentialité et la culture policière (Chan, 1996). Les entrevues apportent des données et des perspectives différentes. Elles permettent entre autres de s'approcher au plus près de l'expérience des policiers et de véritablement saisir le sens que les policiers donnent à leur vécu.

## **2.2 Les objectifs**

Les objectifs de la recherche répondent aux limites présentées puisque celle-ci va s'intéresser au point de vue de policiers ayant reçu une plainte en déontologie au Québec, une expérience qui, bien que peu étudiée, est loin d'être rare dans la carrière d'un policier. Plus précisément, la lumière est mise sur leur vécu de la conciliation, cette méthode représentant le mode de résolution favorisé par le système de déontologie au Québec. La méthodologie utilisée ici s'appuie sur des entrevues avec des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière. Tous ses éléments permettent de répondre aux limites des recherches, ce qui va enrichir le savoir sur le policier face à la plainte.

L'objectif principal de la présente recherche est de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec et de voir dans quelle mesure l'expérience de la conciliation a pu produire des effets sur les pratiques professionnelles du policier. Pour ce faire, je vais commencer par décrire les perceptions des policiers relativement à la conciliation (sous-objectif 1). Je vais ensuite décrire les impacts de la conciliation du point de vue des policiers (sous-objectif 2). Enfin, je vais chercher à saisir comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation (sous-objectif 3).

Les objectifs sont reliés à notre sujet et au cadre théorique de la justice organisationnelle. Comme cette recherche tente de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie, les trois aspects vus précédemment seront

étudiés : la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle. Les trois dimensions apportent des explications différentes, mais nous pensons qu'elles sont complémentaires pour comprendre comment le sentiment de justice des policiers se construit lors de leur expérience en conciliation. Tous les objectifs sont importants pour comprendre l'expérience des policiers dans le processus de conciliation. Leur perception, leur sentiment de justice et les conséquences sont trois éléments qui vont permettre d'établir un portrait global de l'expérience policière de la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière.

## **2.3 Les contributions de l'étude**

Cette recherche permet d'améliorer les connaissances sur l'expérience des policiers en déontologie, plus spécifiquement sur la conciliation en lien avec la théorie de la justice organisationnelle. Ces connaissances pourraient mener à des pistes de réflexion et possiblement générer certains changements permettant d'améliorer le système de traitement des plaintes. En ayant le point de vue des deux parties prenantes dans le processus, il peut être possible d'orienter la déontologie policière afin d'augmenter le taux de satisfaction des participants. Notre étude s'inscrit dans le prolongement des études au sujet de la justice organisationnelle, plus spécifiquement dans le domaine du traitement des plaintes à l'endroit des policiers. La littérature semble montrer que le sentiment de justice et d'équité entourant le processus de traitement des plaintes a un impact sur la satisfaction des plaignants et des policiers, ce qui rend cette voie d'analyse intéressante. Dans ce contexte, il est nécessaire de se questionner sur la méthodologie utilisée, ce qui est exposé dans le prochain chapitre.

## **Chapitre 3 : La méthodologie**

Le sujet d'étude portant sur l'expérience des policiers ayant vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière la méthode retenue est l'approche qualitative à l'aide d'entrevues semi-dirigées avec des policiers. Les sous-sections qui suivent permettront de mieux situer l'approche privilégiée, la collecte de donnée, le choix de la stratégie d'analyse, les forces et les limites de la démarche.

### **3.1 Justification de l'approche**

La recherche qualitative se définit comme étant « une enquête visant à décrire et à clarifier l'expérience humaine telle qu'elle apparaît dans la vie des gens » (Polkinghorne, 2005, p. 137). Le choix méthodologique était évident considérant que l'expérience des policiers s'extrait mieux lorsqu'ils ont la place pour s'exprimer. L'approche qualitative s'avère donc plus apte à l'atteinte de l'objectif de recherche puisqu'elle permet d'interpréter les points de vue des participants sur un sujet. En effet, il est plus facile d'analyser un phénomène social lorsque c'est la méthodologie qualitative étant donné qu'elle met l'accent sur l'expérience vécue dans un contexte donné (Tracy, 2013, p. 5). Laisser la place aux policiers de s'exprimer dans un entretien au sujet de la conciliation dans le processus de traitement des plaintes à leur endroit permet d'avoir les perceptions directement à la source. Il s'avère ainsi enrichissant d'utiliser l'entretien semi-directif comme la méthode de collecte de donnée. Également, une bonne recherche qualitative fournit des connaissances qui ciblent des problématiques et aide ainsi les gens à comprendre le monde, leur société et ses institutions (Tracy, 2013, p. 5). L'approche qualitative était donc désignée puisqu'elle nous a permis d'apporter le point de vue des policiers sur leur expérience en conciliation et sur les perceptions entourant leur expérience.

### **3.2 Collecte de données**

La collecte des données consistait à participer à un entretien semi-directif et compléter une courte fiche signalétique. Les sous-sections qui suivent aident à mieux comprendre la collecte de données et se séparent comme suit : l'entretien semi-directif, les consignes de départ

et thématiques des entretiens, l'échantillonnage, le profil des candidats et l'information sur le déroulement terrain.

### **3.2.1 Entretien semi-directif**

L'outil de collecte de données privilégié dans ce mémoire a été l'entretien semi-directif. L'entretien prend la forme d'une rencontre ayant pour objectif de recueillir des informations auprès d'acteurs sociaux entourant une situation sociale. Dans ce cas-ci, les entrevues ont été réalisées avec des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte à leur endroit à la déontologie policière. Comme l'a décrit Packer (2010, p. 42), pour préparer un entretien semi-directif, l'intervieweur réalise à l'avance un plan général de l'entretien avec une grille de questions séparées par des thèmes principaux servant à orienter l'entretien lorsque les thèmes ne sont pas abordés d'emblée par l'intervieweur. L'intervieweur encourage également l'intervieweur à parler dans ses propres mots. Les reformulations et les relances peuvent être utilisées lors des entretiens afin de valider la compréhension de l'intervieweur (Romelaer, 2005, p. 116). Les entretiens semi-directifs ont permis de saisir l'expérience des policiers dans le contexte de la conciliation avec un plaignant. Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits par la suite. Cette méthode a pu laisser la place aux policiers quant à l'expression de leur perception tout en encadrant. Sans la grille d'entretien, il aurait pu être difficile d'avoir toute l'information nécessaire à l'étude.

### **3.2.2 Consignes de départ et thématiques des entretiens**

Les entretiens semi-dirigés ont tous débuté avec des consignes de départ générales. La question de départ – « *Pouvez-vous me parler de l'événement qui vous a amené en conciliation?* » – permettait d'obtenir des informations concernant le contexte de la plainte formulée en déontologie policière contre le policier. Les participants pouvaient répondre ouvertement et cela a permis de mettre en contexte leur expérience. La grille d'entretien se divisait en quatre thèmes principaux : l'expérience, les perceptions/fondements, les impacts et les pistes futures, en lien avec la conciliation et la déontologie policière. Un objectif central lors des entretiens a été de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la

suite d'une plainte en déontologie policière au Québec, d'obtenir leur perception sur la conciliation et les impacts qu'ils ont pu vivre.

### 3.2.3 Échantillonnage

Du fait du caractère très sensible du sujet, il n'a pas été possible d'établir des critères d'échantillonnage stricts en amont de l'étude, le défi étant avant tout de réussir à trouver des policiers prêts à parler de leur expérience de la conciliation. Nous avons donc dû plutôt nous appuyer sur un échantillonnage par boule de neige, ce qui a probablement affecté la diversité et la représentativité des candidats. Des collègues de classe à la maîtrise en criminologie m'ont tout d'abord aidé à entrer en contact avec des policiers. Puis, à la fin de chaque entrevue, je demandais au participant s'il avait des gens en tête que je pourrais contacter pour participer à l'étude. La plupart m'ont ainsi recommandé à des collègues. 16 entrevues ont pu être réalisées de cette manière, dont 15 avec des policiers qui ont vécu la conciliation et une avec un représentant syndical qui a assisté à plusieurs conciliations.

Le critère d'inclusion principal, en sus d'être policier, concernait le fait d'avoir participé à une conciliation en déontologie policière au Québec. Il n'y avait pas de critère au niveau du temps – la conciliation pouvant dater de plusieurs années – pas plus qu'en ce qui concerne le genre, la nature de la plainte, l'âge, ou encore la fonction (au sein de l'organisation policière). Il n'est pas chose simple d'avoir des policiers en entrevue pour un tel projet d'étude et c'est pour cette raison que les critères de diversification étaient ouverts. Par ailleurs, bien que la taille et la constitution de l'échantillon aient été fortement contraintes par des questions d'accessibilité, des signes de saturation ont pu tout de même être observés, les réponses en entrevue devenant de plus en plus redondantes vers la fin de la collecte de données. À ce titre, et du fait de la difficulté d'accès de notre terrain, obtenir 16 candidats pour les besoins du présent mémoire nous apparaît être un nombre satisfaisant. Aussi, des regroupements ont pu être faits avec les témoignages des policiers; ce qui sera vu au *Chapitre 4 : Présentation et analyse des résultats*. La sous-section suivante présente le profil des candidats de l'étude.

### 3.2.4 Profil des candidats

L'échantillon de 16 participants est composé majoritairement d'hommes avec une moyenne d'âge de 39 ans et de 15 ans d'expérience de police au moment des entretiens. Une seule femme est dans notre étude. Il est évident que les femmes sont moins représentées dans les effectifs policiers. La Sûreté du Québec a déclaré avoir un ratio de 22% de policière en 2017 (Statistique Canada, 2017). Malheureusement, la déontologie policière n'a pas de statistique sur le genre des policiers qui ont des plaintes. Puisque qu'une seule candidate policière a participé à la présente étude, il est toutefois évident que ceci constitue une sous-représentation des effectifs policiers au sens plus large. Le Québec comptait 15 884 policiers en 2018 (Statistique Canada, 2018) et un total de 649 conciliations a eu lieu durant l'année financière 2018-2019 en déontologie policière (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 44).

Tous les policiers de l'étude avaient un point commun : ils ont tous participé à au moins une séance de conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière. Un seul candidat de l'étude a assisté à plusieurs conciliations en tant que représentant syndical. Il n'était donc pas personnellement visé par une plainte en déontologie policière, mais ses multiples participations en soutien aux policiers représentaient une riche expérience pour la présente recherche. Également, les policiers viennent de divers milieux : Sûreté du Québec, UPAC, SPVM. Afin de préserver la confidentialité, je n'ai pas regroupé le nom du policier avec son milieu de travail spécifique. Tous les candidats viennent de la région du Grand-Montréal, mais au moment des événements, ils pouvaient être en région plus éloignée (ex. Gaspésie). Cependant, la majorité des candidats ont vécu les événements qui entourent la plainte dans la région du Grand-Montréal, incluant la Rive-Nord et la Rive-Sud de Montréal. La plupart des interviewés (12) sont des patrouilleurs, 2 seulement étant enquêteurs (un dernier participant a fait part de son expérience de la conciliation à la fois en tant que patrouilleur et en tant qu'enquêteur). En moyenne, les candidats ont eu 3 dossiers en déontologie policière – entre 1 et 6 plaintes – et 2 à l'étape de la conciliation – jusqu'à 6 conciliations au maximum. Pour ce qui est de la nature de la plainte, ils sont présentés dans le tableau ici-bas afin de mieux situer le lecteur, mais ils seront plus détaillés dans la section 4.1, *L'événement*. À la fin des entretiens, une fiche signalétique a été complétée par les participants. Les variables présentes dans la fiche étaient l'âge, l'emploi

actuel, la fonction au moment de la plainte, le nombre d'années d'expérience dans la police, le nombre de dossiers dans le processus de déontologie policière et le nombre d'expériences en conciliation. Les variables représentent les informations de base afin de caractériser les policiers de l'étude. Le *Tableau 1* présente les caractéristiques des participants.

**Tableau 1. Caractéristiques des policiers de l'étude**

Noms (fictifs)	Âge	Fonction lors de la plainte	Nombre (s) d'années de police	Nombre(s) de dossier(s) en déontologie	Nombre (s) de conciliation(s)	Année(s) en conciliation	Nature de la plainte
<b>Gabriel</b>	30 à 34 ans	Enquêteur	13	2	1	2018	Abus de pouvoir
<b>Alex</b>	45 à 49 ans	Patrouilleur	21	6	6	+/-2005	Abus de pouvoir
<b>Michel</b>	45 à 49 ans	Patrouilleur	25	2	1	Non indiqué	Pour avoir de l'information en lien avec les assurances
<b>Fanie</b>	40 à 44 ans	Enquêteur	17	1	1	2015	Fournir de l'information sur une enquête à une tierce personne
<b>Maxime</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur	13	1	1	2008	Abus de pouvoir et impolitesse
<b>Jonathan</b>	30 à 34 ans	Patrouilleur	10	2	2	2011 et 2018	Cibler par les policiers
<b>Julien</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur	13	1	1	2013	Abus de pouvoir et racisme

<b>Noms (fictifs)</b>	<b>Âge</b>	<b>Fonction lors de la plainte</b>	<b>Nombre (s) d'années de police</b>	<b>Nombre(s) de dossier(s) en déontologie</b>	<b>Nombre (s) de conciliation(s)</b>	<b>Année(s) en conciliation</b>	<b>Nature de la plainte</b>
<b>Éric</b>	30 à 34 ans	Patrouilleur	6	2	2	2016 et 2018	Manœuvre dangereuse sur la route
<b>James</b>	45 à 49 ans	Patrouilleur	21	1	1	1999-2000	Usage de son arme
<b>Philippe</b>	30 à 34 ans	Patrouilleur	10	2	2	2012 et 2017	Cibler par les policiers
<b>Jérémy</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur	7	1	1	+/-2014-2015	Cibler par les policiers
<b>Denis</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur (2) Enquêteur (1)	14	3	3	2006, 2009 et 2011	Abus d'autorité et force physique, un non catégorisable
<b>Jean</b>	30 à 34 ans	Patrouilleur	13	+/-15	+/-5	Entre 2008 et 2012	Racisme
<b>Kevin</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur	12	3	1	2013	Abus de pouvoir
<b>Olivier</b>	35 à 39 ans	Patrouilleur	15	3	2	+/-2007-2008 et 2018	Pour avoir de l'information en lien avec les assurances
<b>Moyenne</b>	39 ans	Majoritairement à la patrouille	15	3	2	2011	-

Le tableau a été rempli au meilleur des connaissances du policier. Il est important de préciser que le nombre d'années dans la police était noté lors de la rencontre avec le policier, donc à

partir de la date de l'entretien (et non pas de la date de la conciliation, par exemple). Concernant la nature de la plainte dans le cas où le policier en avait plus d'une, celle indiquée dans le tableau est la plainte qui a pris plus de place lors de l'entretien, celle dont le policier a le plus parlé. Autre donnée intéressante, pour 12 policiers la ou les conciliations se sont terminées par une entente, donc uniquement trois policiers (Alex, Julien et Jean) ont vu la plainte se rendre en audience devant le Comité, ce qui sera vu plus en détail dans le prochain chapitre. Parfois, les événements dataient de plusieurs années, ce qui pouvait être difficile à situer dans le temps. Cela étant dit, il est important de préciser que la déontologie policière existe depuis plus de 25 ans et que le processus de conciliation est resté le même depuis plusieurs années (La déontologie policière, 2018). En conséquence, même si parfois l'expérience des policiers date, elle reste appropriée pour la présente étude. La conciliation a eu lieu en moyenne en 2011. À ce moment, il est clair que l'entretien a demandé un important retour en arrière pour la majorité des candidats. Bref, l'échantillon ici semble suffisamment diversifié pour représenter un tableau des expériences en conciliation.

### **3.2.5 Information sur le déroulement du terrain**

Les policiers interviewés ont pu décider du lieu de rencontre pour parler à leur aise du sujet et pour leur faciliter le déplacement. Nous avons fait tous nos entretiens dans des locaux dédiés au travail de policier. Une rencontre s'est même déroulée dans une salle d'interrogatoire. La durée des entretiens varie d'une entrevue à l'autre. La plus courte était d'une durée de 20 minutes et la plus longue de 1h08, pour une durée moyenne approximativement de 40 minutes. J'ai eu les commentaires suivants de deux participants : « *J'ai quand même parlé assez longtemps* » (Gabriel, verbatim 1, durée 1h08) et « *Pffff, non, je pense qu'on a fait le tour. J'ai jassé en masse là (rire)* » (James, verbatim 10, durée 37 min.). Ils ont présenté peu de résistance à parler de leur expérience. Le sujet n'était pas sensible à aborder et rien n'a fait croire le contraire lors des entretiens. Les rencontres se sont déroulées dans une belle ambiance, c'était agréable. Certains se sont montrés intéressés par l'étude et espéraient que le Commissaire et le Comité de déontologie policière puissent la lire.

### 3.3 Stratégie d'analyse : l'analyse thématique

Comme le décrit Burnard dans son article *A method of analyzing interview transcripts in qualitative research*, « la difficulté réside souvent dans la question de savoir comment analyser les transcriptions une fois les entretiens terminés » (1991, p. 461). En effet, il existe plusieurs méthodes d'analyse des entretiens en méthodologie qualitative. Celle qui est privilégiée pour le mémoire actuel est l'analyse thématique. À la lecture de plusieurs écrits scientifiques sur le sujet, quelques définitions sont ressorties. Dans un premier temps, Paillé et Mucchielli définissent l'analyse thématique par le fait de : « procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus, qu'il s'agisse d'un verbatim d'entretien, d'un document organisation ou de note d'observation » (2005, p. 124). Braun et Clarke le définissent comme : « une méthode permettant d'identifier, d'analyser et de rapporter des tendances (thèmes) dans les données » (2006, p. 6). Aronson ajoute la notion de « modes de vie et/ou de comportement » (1995, p. 1). Enfin, Packer définit spécifiquement les thèmes comme un résumé des points ressortis en entrevue et rajoute que les thèmes sont « le produit de l'interprétation » (2011, p. 70). En conséquence, pour Packer, choisir les thèmes, c'est déjà une forme d'interprétation en soi. Paillé et Mucchielli décrivent deux fonctions à l'analyse thématique, c'est-à-dire le repérage et la documentation (2005, p. 124). La fonction de repérage, comme son nom l'indique, consiste à sélectionner les thèmes appropriés. La fonction de documentation consiste quant à elle à « relev[er] des récurrences, des regroupements » (Paillé et Mucchielli, 2005, p. 124). Aronson précise que c'est dans la retranscription des verbatims que nous pouvons faire ressortir les thèmes, les expériences communes et faire des liens avec les autres entrevues (1995, p. 1). D'où l'importance des verbatims dans l'analyse thématique, qui devient un outil de travail indispensable. Pour la présente étude, les verbatims ont été retranscrits en partie par moi et par une ressource externe qui a signé un formulaire de confidentialité. Les verbatims, lorsque tous complétés, ont été analysés par thème via le logiciel QDA Miner. Les verbatims ont été intégrés au logiciel et séparés par thème et les thèmes ont été extraits et classés; un tableau Excel a ensuite été conçu par le logiciel en y classant tous les thèmes utilisés.

Lors de ce processus, l'utilisation de l'arbre thématique a été utilisée sous forme brouillonne afin de travailler les thèmes. Paillé et Mucchielli emploient l'arbre thématique. Cette technique vise à mettre sur papier les thèmes et leurs liens par des branches d'arbres et d'ainsi voir leur récurrence et permettre de les hiérarchiser. Les auteurs placent cette pratique dans une démarche de thématisation continue, expliquant que « les thèmes sont identifiés et notés au fur et à mesure de la lecture du texte, puis regroupés et fusionnés au besoin, et finalement hiérarchisés sous la forme de thèmes centraux regroupant des thèmes associés » (Paillé et Mucchielli, 2005, p. 127). Cette méthode a permis de mieux visualiser les thèmes qui ressortaient et de voir ceux qui étaient centraux dans l'étude. Il est également possible d'utiliser l'arbre thématique via le logiciel QDA Miner. Pour se familiariser avec le logiciel, des vidéos interactives sur son utilisation ont été consultées.

La grille d'entretien que vous retrouvez en annexe 1, se sépare en 4 grands thèmes : l'expérience, perceptions/fondements, impacts et futur. Les thèmes qui prenaient plus de place en entrevues étaient les impacts de la plainte, les perceptions des policiers sur la conciliation et sur la déontologie policière au sens plus large. Ces thèmes se sont aussi retrouvés dans l'arbre thématique. La notion d'excuse et les impacts des histoires des collègues sont des thèmes inattendus qui sont revenus dans les entrevues de la plupart des candidats. Des catégories ont été réalisées en lien avec le cadre théorique de la justice organisationnelle. Bien entendu, le *Chapitre 4 : Présentation et analyse des résultats* présentent les thèmes plus récurrents dans les entrevues et mettent en relation ses thèmes avec la littérature présentée plus tôt.

### **3.4 Critères éthiques**

Afin de respecter les critères éthiques, les entretiens semi-dirigés ont tous débuté avec la signature d'un formulaire d'information et de consentement. Une présentation du projet y a été décrite ainsi que la méthode utilisée. Les modalités ont été expliquées en lien avec l'enregistrement audio des entretiens, la transcription des verbatims et la conservation des données. Le formulaire de consentement a été signé par chacun des participants (16). Celui-ci a été lu au début de l'entretien et la compréhension a été assurée par des questions posées aux participants. Un temps a été pris pour parler du projet de recherche et de l'implication des

participants. Aussi, une mention a été faite quant au désistement à la recherche, plus précisément sur le fait que les participants pouvaient décider à tout moment de ne plus participer à l'entrevue et qu'ils demeuraient en tout temps libres et volontaires de répondre aux questions posées. De bien lire le formulaire et d'échanger sur la confidentialité de l'étude a permis de rassurer les participants. De plus, tous les participants ont été avisés que les noms allaient être modifiés pour préserver la confidentialité. Changer les noms permet également la personnification des témoignages, rendant ainsi la lecture plus conviviale et le lecteur plus proche des participants.

### **3.5 Forces et limites de la démarche**

Chaque recherche comporte des forces et des limites. Cette section abordera ceux du présent mémoire de recherche.

#### **3.5.1 Forces**

Tout d'abord, l'échantillonnage comporte des forces dans la validité de la recherche puisque le nombre d'individus (16) composant l'échantillon est satisfaisant. Au courant de la collecte de données, les thématiques abordées par les participants étaient redondantes. La saturation a donc possiblement été atteinte. Comme il a été vu précédemment, la représentativité n'est pas parfaite, mais elle reste présente et apporte une certaine validité aux résultats obtenus.

Une autre force est celle des candidats de l'étude relatif à la méthodologie. Il a été mentionné précédemment que les policiers ne participent pas souvent à des études par entretien en lien avec notre sujet d'étude; généralement des questionnaires leur sont distribués. Plusieurs études citées au *Chapitre 1 : recension des écrits* peuvent témoigner de ce constat. Or ici, des entretiens ont été réalisés avec des policiers, ce qui représente une force considérable dans la présente étude.

Sans oublier, bien que l'étape de la conciliation soit moins connue dans les études, elle reste le mode majeur de résolution des inconduites policières en déontologie policière au Québec, ce qui demeure une force dans la présente recherche.

### 3.5.2 Limites

La limite observée pour la présente recherche est qu'elle présente les résultats des perceptions des policiers uniquement, celle des plaignants n'ayant pas été étudiée ici. Cependant, pour tenter de pallier cette limite, les perceptions des plaignants sont prises en compte en nous appuyant sur ce que la recherche nous dit sur le sujet. Il est important de prendre en considération les deux acteurs présents à la conciliation puisque parfois les perceptions des policiers vont à l'encontre de celle des plaignants. Aussi, il peut arriver que les perceptions d'un ou de l'autre viennent à l'encontre de la mission de la déontologie policière au Québec. Un regard ouvert et réaliste lors de l'analyse des résultats doit être présent pour avoir un juste milieu. Il serait fort pertinent que des recherches futures viennent conceptualiser le point de vue des plaignants touchant le cadre théorique de la justice procédurale.

Une autre limite observée est que l'échantillon soit peu diversifié. Il y a absence de jeune policier, les femmes sont sous-représentées et une faible diversification est visible au niveau des motifs de plainte. Les candidats ont également dû faire un important retour en arrière lors des entrevues puisque leur expérience en conciliation datait de plusieurs années. Ceci bien entendu limite la portée de nos résultats et les possibilités de généralisation. Toutefois, considérant la difficulté d'accès au terrain, avoir pu obtenir la collaboration de 16 policiers représente un effort considérable qui nous apparaît suffisant pour l'atteinte des objectifs du présent mémoire.

Finalement une dernière limite est l'ajustement de la grille d'entretien lors des trois premières entrevues puisqu'après la lecture des verbatims certains éléments manquaient. De plus, le cadre théorique n'était pas à ce moment décidé. Il avait été envisagé, mais pas choisi. Les deux questions suivantes ont donc été ajoutées à la grille d'entretien : – « *Est-ce que vous trouvez que vous avez été traité de manière juste?* » – et – « *Est-ce que votre engagement a changé à la suite de la plainte en déontologie policière?* » –. Les rectifications ont été mineures, mais il reste tout de même important de les souligner.

## **Chapitre 4 : Présentation et analyse des résultats**

Ce chapitre présente les différents résultats et analyses effectuées. Dans un premier temps, les perceptions de la légitimité de la plainte qui a amené le policier en conciliation est présentée. Ensuite, les perceptions des policiers sur la conciliation, plus précisément la manière dont ils perçoivent le but du processus, les mauvaises compréhensions du processus, l'appréciation de la conciliation et la notion d'excuse, sont discutées. La notion d'excuse est apparue sans que l'on s'y attende et fût presque unanime chez les policiers de l'étude. Aussi, les impacts sont exposés. Puis, les perceptions des policiers sur la déontologie policière au sens plus large et comment les histoires des collègues viennent teinter leur opinion sont détaillées. Finalement, une discussion sur les résultats est présentée, où l'on revient sur les trois dimensions de la justice organisationnelle et sur la manière dont les données collectées ici reflètent des principes de justice distributive, procédurale et/ou interactionnelle. Tous ces éléments permettent de décrire l'expérience des policiers relativement au processus de traitement des plaintes que constitue la déontologie policière au Québec.

### **4.1 Les perceptions de la légitimité de la plainte**

Les participants ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte d'un citoyen à leur endroit. Christian est le seul candidat de l'étude ayant assisté à plusieurs conciliations dans le cadre de son emploi de représentant syndical des policiers, mais ses multiples participations comme soutien aux policiers sont riches et pertinentes pour la recherche. Il va de soi qu'il y a des événements particuliers attachés à chaque plainte. Toutes les interventions des policiers interviewés sont uniques, mais des regroupements sont possibles par certaines similarités, notamment dans leur perception de la légitimité de l'acceptation de leur plainte. La présente section du mémoire est une mise en contexte qui permet de comprendre les perceptions des policiers sur l'acceptation de leur plainte par la déontologie policière. Près de la moitié des candidats ont vécu plus d'une conciliation (Alex (6 conciliations), Jonathan (2 conciliations), Éric (2 conciliations), Philippe (2 conciliations), Denis (3 conciliations), Jean (5 conciliations) et Olivier (2 conciliations)). De ceux qui ont eu plusieurs plaintes à leur endroit, certains ne se rappelaient pas tous les motifs l'entourant. Souvent, une des plaintes était plus marquante et

prenait davantage de place en entrevue. En nous appuyant sur les thèmes qui émergeaient des entretiens, des catégories ont été établies en lien avec la plainte : abus de pouvoir, les plaignants ciblés par les policiers, contexte de tension avec son patron, l'accessibilité du processus, les plaintes malveillantes. Ces différentes sections vont permettre de refléter l'expérience des policiers, telle qu'elle nous a été partagée dans les entrevues. Il est important de se rappeler qu'il s'agit des perceptions des policiers, soit la manière dont ils décrivent les événements entourant la plainte qui les ont amenés en conciliation. Si ces perceptions ont peu de chance de refléter la réalité de tous les acteurs impliqués (plaignants, médiateurs, etc.), elles sont le reflet de la réalité vécue par les policiers, sujet qui nous intéresse ici. Cette section du chapitre vise à constituer leur parcours en conciliation afin de saisir leur interprétation du processus. Cela permettra de comprendre ultimement ce qui influence leur perception de la conciliation.

#### **4.1.1 Abus de pouvoir**

Le terme abus de pouvoir a été souligné à de nombreuses reprises durant les témoignages des participants. Selon le dernier rapport annuel du Commissaire à la déontologie policière (2019, p. 36), il est inscrit que 56.6 % des plaintes reprochent aux policiers de ne pas *se comporter de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction* et 22,5% se réfèrent à l'abus d'autorité. Le terme abus de pouvoir revient également pour Maxime. Il explique les événements: « *c'est une infraction au code de la sécurité routière qui faisait en sorte que la plaignante en déonto s'est vu retirer le droit de circuler avec son véhicule et le véhicule a été remis, c'était une femme au volant du véhicule puis à bord il y avait deux enfants* » (verbatim 5). La plaignante a porté plainte pour abus de pouvoir et impolitesse lors de l'intervention. Elle disait que ses enfants avaient été traumatisés de l'intervention policière de Maxime. Pour Alex qui a eu plusieurs conciliations (6), un événement qui semblait plus marquant était celui qui l'a amené à dénoncer une surveillante d'école qui vendait des stupéfiants. Cette dernière a porté plainte contre lui. Kevin se rappelle que les motifs de la plainte étaient le langage abusif et l'abus de pouvoir. Il a intercepté une femme pour capacité affaiblie. Son ex-conjoint était connu pour des dossiers de violence conjugale. Kevin l'a questionné sur le sujet puisque la femme pleurait. Elle a nié être avec le suspect, donc Kevin l'a

arrêté pour alcool au volant. Lorsqu'elle attendait dans une salle au poste, Kevin était avec des collègues derrière une vitre, il explique :

*Fait qu'on était une couple de collègues qui sont mes bons amis, tu sais, je suis parti, et c'est encore mes bons amis. Fait que nous, on est dans une salle à côté, et tu sais, nous autres, une capacité affaiblie là, on se conte nos fins de semaine, et tout ça, pendant que tu sais, la personne est dans, est surveillée par fenêtre, mais dans un local fermé. Fait qu'elle n'est pas supposée de parler avec nous, et tout ça. Fait que, tu sais, on rit, et tout ça, mais on se conte nos affaires. Mais elle est convaincue qu'on rit d'elle. (Verbatim 15)*

Il y avait également abus de pouvoir comme motif de la plainte pour Julien. À la suite de coups de feu lors d'un événement familial, Julien a intercepté un véhicule suspect. Lorsqu'il a interrogé les occupants, il a remarqué que le conducteur sentait l'alcool. Il s'est avéré rapidement que le véhicule n'était pas relié aux coups de feu. Cependant, Julien a arrêté l'individu pour conduite avec faculté affaiblie. Il a utilisé la force lors de l'arrestation étant donné que ce dernier ne collaborait pas, il verbalise : « *Y a porté plainte pour plusieurs choses-là, dont interpellé sans fondement et lui dire, je l'avais interpellé par rapport à sa race aussi. Y avait usage de la force, détention, arrestation illégale, et tout ça* » (verbatim 6). Donc, l'abus de pouvoir est un motif de plainte assez récurrent chez les participants de l'étude, souvent associé avec d'autres motifs, tel que le langage abusif. Les plaignants n'apprécient pas la manière dont le policier a pu intervenir dans leur situation, ce qui amène au dépôt d'une plainte. De manière générale, si les policiers comprenaient le motif de la plainte lorsqu'il s'agissait d'abus de pouvoir, ils n'étaient pas en accord avec cette qualification. De fait, la majorité des policiers voyaient la conciliation comme une occasion de parler aux plaignants afin que ces derniers changent d'opinion sur la nature abusive de l'intervention.

#### **4.1.2 Les plaignants ciblés par les policiers**

Dans quatre cas, les plaignants se sentaient ciblés par le policier qui est intervenu. Ce fut le cas pour Jonathan, une femme qui venait de l'Ontario se sentait ciblée par la contravention : « *Puis, parce qu'elle disait que je l'avais interceptée parce qu'elle était ontarienne, et c'était pour un constat de vitesse* » (verbatim 6). Comme vu précédemment le plaignant dans l'événement

de Julien disait : « *Et il dit " non, non, c'est parce que je suis noir. Tu m'as, tu sais, tu m'avais vu avant là-bas. Fait que tu m'as déjà ciblé "* » (verbatim 8). Le plaignant était accompagné lors de la conciliation d'un représentant d'une ressource spécialisée défendant les personnes victimes d'abus policiers. Il se sentait ciblé par la couleur de sa peau. La même situation se retrouve dans le cas de Jean : « *Et quand qu'on les a interceptés, ben là soudainement, ça s'est transformé en un énorme débat racial, les raisons pour lesquelles, on les a interceptés, c'était des jeunes hommes de race noire* » (verbatim 14). Finalement, selon Philippe, le plaignant se sentait également ciblé dans l'intervention : « *Fait que là, lui, il s'est senti comme en plus, vu qu'y avait deux véhicules, il s'est vraiment senti comme, comment je te dirais ça, plus de pression sur lui, en tout cas, ostracisé* » (verbatim 11). Comme il est spécifié dans le rapport annuel 2018-2019 de la déontologie policière, « dans un Québec de plus en plus diversifié, il nous faut reconnaître que certains policiers ne sont pas à l'abri des préjugés et stéréotypes » (2018, p. 5). Encore aujourd'hui, les policiers peuvent faire du profilage racial et il est pertinent d'avoir un système de contrôle qui enquête afin de voir si ce fut le cas. Pour l'année financière 2018-2019, la déontologie policière comptabilise 4.9% des plaintes alléguant racisme, discrimination ou profilage racial et un peu plus de la moitié se sont retrouvés en conciliation (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 72-73). Seul Julien a eu une sanction pour d'autres chefs d'accusation, mais pas pour profilage racial. Il n'en reste pas moins que certains plaignants se sentent ciblés par les policiers et que la déontologie policière est un mécanisme qu'ils peuvent utiliser afin de déterminer si c'est le cas. Puisque l'étude comptabilise les perceptions des policiers, il est possible que plus de plaignants se soient sentis ciblés par les policiers, mais que les policiers interviewés ne l'aient pas abordée en entrevue. Pour les policiers, ce motif de plainte manquait de légitimité puisqu'ils ne comprenaient pas pourquoi le plaignant aurait pu se sentir visé par leur intervention policière.

### **4.1.3 Contexte de tension avec son patron**

En regardant les témoignages des participants, il ressort que certains policiers interviewés croient que leurs gestionnaires auraient pu référer les plaignants ailleurs qu'en déontologie policière. Donc, le fait de recevoir une plainte dans un contexte de tension avec son patron peut venir teinter son appréciation du processus. Pour Michel, l'événement a lieu

lorsqu'il était agent de la circulation en ville. Il fait signe à une femme de s'arrêter devant lui. Il explique qu'elle le regardait, mais qu'elle ne s'arrêtait pas. Il a donc frappé sur le dessus de sa voiture et lui a crié après. Michel mentionne qu'elle aurait pu le frapper avec son véhicule. La femme a appelé au poste de police lorsqu'elle a constaté les dommages sur son véhicule.

*J'ai été y donner un peu de misère, j'ai dit écoute la regarde tu me vois pas, tu me regardes, finalement je l'ai laissé aller, pi elle ce qu'elle avait fait par la suite, elle rendu chez elle, elle se rend compte qu'il y a une bosse sur son hood, le hood a creusé (rit), faque elle appelle son assureur, son assureur dit ça prend un rapport d'accident, faque elle appelle au bureau pour avoir un rapport d'accident, mais on avait un nouveau capitaine qui était...pas trop fort mettons la, faque lui tu suite l'a référé à la déontologie policière. (Michel, verbatim 3)*

Dans le cas de Fanie, elle a eu un mandat de perquisition pour un individu. La mère de l'individu croyait qu'elle avait donné de l'information à une personne proche de son fils. La plaignante trouvait bizarre que cette personne soit au courant de certains faits.

*Des informations ont été véhiculées à la source probable dans le dossier, et elle, elle présumait que j'avais fourni cette information-là faque le directeur de poste qu'on avait à l'époque s'est fait un plaisir de lui donner une feuille pour qu'il me, qu'elle tente de me traverser en déontologie policière puis c'est ça. (Verbatim 4)*

L'expression « se faire traverser » par un mécanisme de contrôle de la police est typique du milieu policier. Pour Fanie, elle croyait que son directeur voulait intentionnellement qu'elle ait un dossier en déontologie policière afin d'avoir possiblement des conséquences sur sa carrière. Pour Olivier aussi, selon lui, l'événement aurait pu être réglé autrement que par une plainte en déontologie policière.

*C'était suite à un accident. Un plaignant qui avait appelé, y a changé un peu sa version sur comment c'était passé l'accident pour modifier, pour ses compagnies d'assurance. Fait que j'avais fait faire la modification. Il n'y a jamais eu de copies qui ont été envoyées à son assureur. Fait que là lui, il a décidé de porter plainte en (rires), en déonto, en disant que je n'avais pas faite mon travail. Sauf que finalement, quand on s'est rencontrés, on a échangé, et tout ça. Tout ça*

*pour se rendre compte que c'était à la direction qui n'avait pas faite le suivi. Fait qu'on, j'ai eu le droit à une plainte en déonto pour quelque chose que je n'avais pas fait. (Verbatim 16)*

Pour les situations précédentes, les policiers qui ont vu leur plainte se rendre en conciliation croient que la situation aurait pu se régler d'une autre manière. La plainte manquait donc de légitimité aux yeux des policiers et la conciliation constituait une perte de temps pour tout le monde. Cela étant dit, les discours véhiculés ici ne tiennent peut-être pas compte des obligations réglementaires qui peuvent peser sur les superviseurs policiers. Ainsi, l'article 12 du code de déontologie policière spécifie que :

Lorsqu'il constate ou est informé de la présumée commission d'un acte dérogatoire au présent Code, le directeur d'un corps de police doit informer par écrit le citoyen concerné des droits accordés par la Loi sur l'organisation policière et modifiant la Loi de police et diverses dispositions législatives (1988, c.75), et adresser copie de cet écrit au Commissaire à la déontologie (La déontologie policière, 2019).

De cette manière, les gestionnaires doivent référer les plaignants à la déontologie policière lorsqu'ils ont connaissance d'une présumée infraction au Code de déontologie. Cet article ne doit pas être bien saisi par tous les policiers, ce qui peut les rendre frustrés lorsque leur gestionnaire réfère rapidement les plaignants en déontologie policière. La justice procédurale explique que le participant doit croire que le processus est équitable pour y adhérer et être satisfait de son expérience (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 655). Il pourrait ainsi s'avérer bénéfique pour les policiers de savoir que leurs gestionnaires ont dans certaines circonstances l'obligation de référer les plaignants à cette instance de contrôle.

#### **4.1.4 L'accessibilité du processus**

Il arrive que les plaignants soient connus pour leurs multiples plaintes en déontologie policière. Ce fut le cas pour Éric et Jérémie. Pour Éric, il a fait une intervention sur l'autoroute pour un accident. À la suite de son intervention, il a reculé sur la voie d'accotement avec les gyrophares afin de pouvoir prendre une sortie. Le plaignant a filmé la manœuvre d'Éric avec sa

caméra sur son tableau de bord et a porté plainte en déontologie policière. Éric parle de la réputation du plaignant :

*Puis, il a déjà une réputation d'une personne qui porte plainte pour des événements dans lesquels il n'est même pas victime ou qu'il n'a même pas témoigné personnellement. Exemple, parce que je me suis fait raconter ça, il porte plainte pour des choses qu'y voit parfois dans, je ne veux pas nommer son nom, mais il porte plainte pour des choses qu'y voit dans le Journal de Montréal, et dans lequel un policier a été impliqué, exemple, un accident avec un citoyen, avec un char de police, et il va porter plainte pour ça. Fait que là, ça, c'est comme l'impression que j'ai déjà de lui. (Verbatim 9)*

Dans la situation d'Éric, c'est un individu qui porte plainte en déontologie policière pour plusieurs événements. Il est connu pour lire les journaux et porter plainte à la suite de la lecture d'articles sur des interventions policiers. J'avais moi-même déjà entendu parler du plaignant d'Éric, par le bouche-à-oreille et lors de discussion de corridors. La situation de Jérémie est semblable puisque le plaignant n'en était pas à sa première plainte en déontologie policière :

*En fait, c'est avec un monsieur qui lui était allé déjà plusieurs fois pour avoir fait des plaintes à quelques reprises contre des policiers (...) Dans le fond, l'évènement qui nous a amenés en conciliation, c'est que j'y ai donné un constat d'infraction pour un règlement municipal pour avoir bu de l'alcool dans un parc, dans un lieu public. Donc, lui, suite à ça, a contesté son billet qui a perdu à la cour. On a été témoins là-dedans. Mais il m'a quand même amené, il a fait une plainte déontologique qui nous a amenés ensuite en conciliation. Lui me reprochait en fait de le cibler particulièrement, lui dans le parc. Et c'est ça. En fait, il reproche aux policiers (de l'organisation policière) en général, il a déjà fait des plaintes contre (l'organisation policière), mais à cet évènement-là, il me reprochait moi de le cibler dans le parc, lui, personnellement pour lui donner un constat d'infraction. (Verbatim 12)*

Liée étroitement à la question des plaignants connus, se trouve celle de l'accessibilité de la plainte pour les citoyens. Cette accessibilité est largement décriée par une majorité de policiers interviewés, la plupart considérant qu'il est trop facile de porter plainte contre eux et que cela favorise les abus à leur encontre. Pourtant, si l'on favorise l'accessibilité au processus de plainte en déontologie, c'est parce que la recherche démontre qu'il est difficile pour les citoyens de

porter plainte contre les policiers et que la plupart des personnes qui vivent des expériences réelles ou perçues d'inconduite policière ne déposent pas de plainte (Liederbach, Boyd, Taylor et Kawucha, 2007, p. 356). D'un côté, les plaignants ont de la difficulté à porter plainte et de l'autre, les policiers trouvent que le processus est trop accessible, ce que nous a rapporté la grande majorité des candidats, une situation qui pourrait rendre l'amélioration du sentiment de justice de chacune des parties prenantes difficile. En effet, si rendre les démarches pour porter plainte satisfieraient le camp policier, elle aurait probablement pour dommage collatéral d'accroître le sentiment d'injustice des plaignants.

#### **4.1.5 Les plaintes malveillantes**

Les plaintes malveillantes se réfère à une plainte portée contre un policier dans le but de nuire ou de ralentir leurs enquêteurs et elles sont plus fréquentes dans le milieu du crime organisé (Finn, 2001, p. 113). Dans le cas de Jean, il a eu plusieurs plaintes en déontologie policière, il explique en avoir eu environ quatorze. De ce nombre, cinq ont été retenues, parmi lesquelles une plainte s'est rendue jusqu'en audience devant le comité de déontologie policière. Jean travaille dans un département de lutte contre le crime organisé. Il explique que les délinquants ont rapidement compris que de porter plainte en déontologie policière nuisait au travail des policiers.

*Ben, en réalité, ils ont essayé de nous nuire pour empêcher qu'on prenne des actions, qu'on vienne les contrôler dans le centre-ville, qu'on vienne les voir dans les clubs, ce qui n'a pas fonctionné. Fait que le premier deux ans dans le fond, dès qu'y avait une intervention qui ne faisait pas leur affaire, il y avait une plainte qui suivait. Et ils se sont vite rendu compte que ça ne nous empêchait pas de continuer à faire notre travail de façon adéquate. Fait qu'ils ont comme juste lâché leur plainte à un certain moment donné. Ils se sont rendu compte ça ne servait à rien dans le fond, qui perdaient leur temps. Parce qu'il y a eu plein de plaintes en réalité qui font juste faire la plainte pour faire la plainte, ils ne font même pas le suivi après là. (Verbatim 14)*

Denis a vécu trois conciliations. L'événement le plus récent a été assez unique et se catégorise dans les plaintes malveillantes. Denis explique qu'il a arrêté un individu pour harcèlement à l'endroit d'une intervenante communautaire. Un an et demi à la suite à cet événement, Denis se

sent suivi en voiture lors de son retour du bureau. Il remarque que c'est le même individu qui deviendra le plaignant. Il l'arrête lorsqu'il est près d'un véhicule de police pour avoir de l'aide. Le plaignant a été reconnu coupable d'intimidation à une personne associée au système de justice à la cour criminelle. Denis verbalise les événements :

*Puis, c'est une voie, on ne peut pas dépasser cette place-là. Mais lui quand même, il a dépassé les trois véhicules pour venir derrière moi. Ça fait que là, ça ne faisait pas de doute dans mon esprit qu'il me suivait. Et je ne savais pas pourquoi, pour les raisons. Mais je me doutais que c'était à cause de que je l'avais arrêté, il m'avait reconnu, et qu'il me suivait pour m'intimider. Fait que c'est sûr que je n'allais pas chez nous. (Verbatim 13)*

Le processus de déontologie policière dans le cas de Jean a filtré une grande partie des plaintes à son endroit. Pour l'année 2018-2019, la déontologie policière a refusé 58.2% des plaintes déposées (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 39). Conséquemment, le processus semble protéger les policiers contre ce genre de pratique en filtrant les plaintes malveillantes. Pour Denis, la plainte a été retenue. Nous n'avons pas les raisons entourant l'acceptation de la plainte et nous avons uniquement le point de vue de Denis sur la situation, mais à première vue, il est normal de se questionner sur l'admissibilité de cette plainte en conciliation. Denis a décrit la séance de conciliation comme étant très courte puisque le plaignant l'a envoyé promener au début de la séance. Le conciliateur a donc parlé au plaignant seul à seul. Au retour de Denis, la feuille expliquant que la plainte était retirée a été signée par le plaignant et ce dernier avait déjà quitté. Aussi, nous pouvons nous questionner sur les raisons qui ont fait que le Commissaire en déontologie a accepté la plainte sachant possiblement que le plaignant avait eu un dossier à la cour criminelle et qu'il avait d'autant plus des interdits de contact avec Denis. Nous n'avons pas les détails de la chronologie. Il est possible que la conciliation ait eu lieu avant la sentence à la cour criminelle. Bref, certaines plaintes peuvent être questionnables, comme c'est le cas pour Denis. Toutefois, nous avons uniquement sa version des faits et il est alors difficile de juger pleinement à savoir si elle a été acceptée. Ce qui est en revanche observé, c'est que parfois les policiers trouvent qu'ils manquent d'explications quant au motif d'acceptation de la plainte. Les recherches suggèrent que lorsque les policiers et les citoyens sont informés d'actions et des raisons qui en découlent durant le processus, et ce, par souci de transparence, il y aura

augmentation du sentiment de justice (Mc Devitt et al., 2005; May et al., 2007, cités dans Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 782). Malheureusement, je ne sais pas ce qui est officiellement envoyé aux policiers par la déontologie policière, dont je ne peux pas affirmer s'il est vrai que le policier manque d'information et d'explication entourant les motifs d'acceptation de la plainte. En revanche, il est vrai que les policiers de l'étude semblent penser que c'est le cas. Il s'avère donc opportun de bien informer les policiers des motifs d'acceptation de la plainte en conciliation, et ce, pour favoriser leur adhésion au processus et ultimement, leur sentiment d'équité.

## 4.2 Les perceptions des policiers sur la conciliation

Un portrait des perceptions des policiers sur la conciliation est dressé ici. À la lecture des verbatims, plusieurs thématiques entourant le processus de conciliation ont été récurrentes dans le discours des participants, notamment sur ce qu'il pensait de l'étape de la conciliation et comment ils ont perçu leur expérience. Les sous-sections présentées sont le but de la conciliation, les mauvaises compréhensions du processus, l'appréciation de la conciliation et la notion d'excuse.

### 4.2.1 Le but

La majorité des participants de la présente étude comprennent le but de la conciliation. Pour ces derniers, il s'agit d'expliquer leur intervention et dire pourquoi ils ont agi ainsi. Voici des exemples de compréhension de la démarche de conciliation selon les participants :

*Expliquer la situation, éclaircir la situation et ramener les gens vers un pôle central autant le policier que le citoyen, mais il n'y a pas d'effet de contrôle, de correction de comportement, ça peut amener à une réflexion. (Michel, verbatim 3)*

*Dire ce qu'il y a à dire dans la, dans sa vérité à lui. Mais ce n'est pas, dans sa perception à lui, plus. Comment lui, il a vécu les affaires. Tu sais, de dire, c'est important là, tu sais de dire que je ne sais pas moi, qu'il a eu peur pour sa vie, qui était nerveux quand y est intervenu, tu sais. C'est d'être, tu sais de pas avoir peur de dire comment tu t'es senti surtout. Parce que ça, c'est un côté qu'on oublie souvent là. Et surtout peut-être en déonto, en criminalité là. Tu sais, c'est de dire que crisse*

*la police, elle a des sentiments aussi là. Le bonhomme en dessous de l'uniforme, c'est ben beau l'uniforme, mais la personne en dessous là, tu sais, une intervention qu'il y a des armes de feu, il va être nerveux pareil là, tu sais. Et dans le fond, c'est ça là, dire la vérité, et dire comment tu t'es senti là. (James, verbatim 10)*

*Ben, c'est pour écouter le point de vue des deux parties, voir à l'interprétation que les deux ont faite de l'évènement, voir s'il n'y a pas eu une mauvaise interprétation, des malentendus qui font en sorte que les gens n'ont pas la bonne perception de ce qui s'est passé réellement. Et c'est d'avoir un consensus et une transparence un peu dans les interventions policières, et ce que j'en pense. (Olivier, verbatim 16)*

Comme il a été vu précédemment, le fondement de la conciliation est d'assister les parties à communiquer et de les aider à comprendre les besoins de chacun. Elle permet de voir les valeurs et émotions derrière l'individu et la démarche encourage la créativité dans les options d'entente commune (Bennett et Hughes, 2005, p. 5). La plupart comprennent bien l'intention derrière la conciliation. Cependant, Julien explique le but de la conciliation comme suit : « *Ben, je pense, ça sert de médiation, un peu que lui comprenne pourquoi on a agi comme ça. Souvent, y a peut-être une mauvaise compréhension du droit ou de ses droits. Donc, je pense c'est juste de clarifier pourquoi je suis intervenu* » (verbatim 8). L'extrait sous-entend que le policier a bien agi et qu'il faudrait expliquer au plaignant pourquoi sa plainte était non-fondée. La conciliation va généralement dans les deux sens. Aussi, certains policiers associaient le but de la conciliation aux citoyens. En effet, certains parlent des citoyens dans leur explication du but de la conciliation. Il explique que ce processus existe pour satisfaire le citoyen. À ce sujet, Kevin verbalise : « *fait que je pense que ça été mis en place pour donner des explications sur des évènements pour satisfaire le citoyen* » et « *sauf que moi dans mon cas, je n'ai jamais eu une bonne estime de ce processus-là parce que justement, c'est. Je pense ça donne des pouvoirs aux citoyens* » (Verbatim 15). Aussi, Philippe soutient lui-même cette idée qu'il faut satisfaire le citoyen dans les explications données en conciliation :

*Ben, je pense que c'est le fait d'avoir un mécanisme de contrôle, mais qui n'est pas coercitif, dans le sens que t'embarques là. Moi, en tout cas de la manière que je le vois, c'est t'embarques là-dedans sans te méfier là. J'essaie de trouver une meilleure manière de le dire. Dans le sens que tu sais qu'à la fin, ça ne va pas déboucher sur des accusations, des*

*sanctions, des réprimandes. Donc, moi je pense que t'embarques là-dedans de manière candide, vraiment dans le but d'essayer de satisfaire le citoyen, et vraiment d'y donner une réponse la plus, la plus intéressante possible. (Verbatim 11)*

Il pourrait être pertinent de rappeler aux policiers que la conciliation n'est pas là pour satisfaire le citoyen dans ses explications, ni pour le faire changer d'idée sur ses perceptions. Elle favorise davantage l'échange entre les parties afin de trouver une entente commune.

#### **4.2.2 Les mauvaises compréhensions du processus**

Les perceptions sur la conciliation étaient négatives parmi les policiers interviewés, et ce, parce qu'ils semblaient mal interpréter certaines notions entourant la conciliation. L'un des commentaires négatifs concerne le fait que les critères de sélection d'une plainte dans le processus de conciliation ne sont pas clairs pour les policiers. À titre d'exemple, pour Kevin : « *Ben j'ai vu qu'on pouvait aller en conciliation pour des fois, des suppositions sans vraiment de fondement* » (Kevin, verbatim 15). Pour Gabriel également, il ne comprenait pas pourquoi le plaignant pouvait porter plainte puisqu'il n'était pas en fonction au moment de l'événement. Il s'agit d'un critère pour porter plainte en déontologie policière. Le policier doit être en fonction et il doit avoir commis un acte dérogatoire (La déontologie policière, 2018).

*De un, j'y aie dit que tsé la loi c'est comme la police et la déontologie qu'est-ce qui est encadré qu'est-ce qu'il me disait au cégep c'est qu'il faut que tu sois dans le cadre de tes fonctions et en relation avec le public, j'y aie dit un que j'étais en vacances, et la le monsieur oui je lui ai parlé, mais je lui ai dit au téléphone que j'étais policier, j'ai le droit de dire à qui je veux c'est quoi que je fais dans la vie c'est pas parce que quelqu'un sait ce que je fais dans la vie que c'est automatiquement tout le public at large, j'ai dit ça, j'ai un peu de la misère, et j'y aie dit que ça prend un acte dérogatoire, c'est quoi l'acte dérogatoire que j'ai fait. (Verbatim 1)*

Olivier a également eu l'impression que la plainte n'avait pas été filtrée.

*Une grosse perte de temps. Dans ces deux cas-là, c'était une grosse perte de temps, surtout que le premier cas, si ça avait été étudié un peu,*

*et les démarches avaient été faites d'enquête, elle se serait rendu compte que le rapport avait été soumis. C'est juste qu'il n'avait pas été transféré à l'assureur. (Olivier, verbatim 16)*

Il a été vu précédemment que les études suggèrent que les policiers et les citoyens soient informés d'actions et des raisons qui en découlent durant le processus, et ce, par souci de transparence, mais également parce que cela augmente le sentiment de justice procédurale des participants (Mc Devitt et al., 2005; May et al., 2007, cités dans Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski, 2017, p. 782). Or, pour Kevin et Gabriel, il semble qu'un manque d'information sur le fondement de la plainte à leur endroit a nuï à leur perception sur la conciliation. Tous les exemples précédents illustrent un manque de connaissance par rapport à la conciliation. Il s'avère important de comprendre que la conciliation ne veut pas forcément dire qu'un acte dérogatoire a été commis (La déontologie policière, 2018). À ce sujet, comme le stipule le rapport annuel 2018-2019 du Commissaire à la déontologie policière : « La loi établit que toute plainte recevable doit être soumise à la conciliation, mis à part celles qui, pour des motifs d'intérêt public, impliquent des événements graves, tels la mort, des blessures graves, des infractions criminelles ou des cas de récidive » (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p.43). Donc, la plupart des plaintes sont soumises en conciliation parce qu'elles concernent des actes de gravité moindre et qu'elles pourraient aisément se finaliser à cette étape. En revanche, les policiers au Québec sont obligés de participer à la conciliation. Ce n'est pas une option qui s'offre à eux, mais une obligation imposée par le Commissaire. Il est logique de penser que cet aspect contraignant peut rendre difficiles l'ouverture et l'appréciation des policiers relativement au processus. Maxime l'exprimait ainsi : « *la conciliation c'est un passage obligé* » (verbatim 5). Gabriel également parle de l'obligation de se présenter en conciliation : « *je suis policier, j'ai le droit de ne pas aimer sa face, de ne pas y parler, mais là je suis obligé d'être assis devant lui et de l'écouter* » (verbatim 1). Donc, pour certains policiers de l'étude l'aspect obligatoire de la conciliation a pu rendre difficile leur ouverture puisqu'ils ne désiraient pas y aller, ce qui a pu également jouer sur leur appréciation globale.

Une seconde perception négative concerne le travail du conciliateur. Olivier (verbatim 16) explique que, durant l'entrevue, la conciliatrice n'était pas neutre. Il sentait qu'elle avait un parti

pris pour le plaignant. Alex (verbatim 2) aussi n'a pas aimé que le conciliateur le reconnaisse et fasse un commentaire sur ses présences répétées en conciliation :

*Bein ça va un peu comme je te dis que, un conciliateur arrive pi qu'il mentionne que vous monsieur vous êtes habitué à ça ehh ça ne devrait pas se faire quant à moi, il ne devrait même pas savoir quant à moi qu'il y a 5 ou 4, 3 ou 1 autre conciliation qu'il y a eu avant, le conciliateur qui arrive ne devrait pas être empreint d'aucun préjugé envers le policier ni même envers le citoyen, partialité ouin. (Alex, verbatim 2)*

Jean critique également la conciliation, mais plus sur le fondement cette fois-ci. Il a l'impression que la conciliation c'est pour « flatter » les plaignants :

*Là, cette fois-là, j'étais vraiment parti en crisse-là, que tu dis c'est vraiment cave là. Là, on fait vraiment juste de l'ostie de pelletage de nuages. Ça, c'est du flottage dans « flatte-moi, je vais te flatter », et tu sais, ça ne débouche à rien. Il n'y a pas de plaintes, parfait. Ben laisse faire d'abord, laisse ça aller à procès. Et à procès, le commissaire y viendra y dire qu'il n'y avait pas matière à plainte. [...] Parce que dans le fond, c'est pour éviter que tout aille à procès. Et c'est comme un peu pour flatter, pour que la personne a se rende compte, et qu'elle parte en se disant « ben ok, d'abord, mais, ok, je comprends. Fait que je vais retirer ma plainte ». Mais ce n'est pas juste ça non plus. S'il n'y a pas matière à plainte, ça ne devrait pas être-là aussi pour y expliquer que là finalement, il n'y a pas de fondement à sa plainte, tu sais. Sinon, ben laisse ça aller à procès, mais ne la laisse pas partir avec l'impression qu'elle a gagné. On est un peu mal faite au Québec là. (Jean, verbatim 14)*

À ce sujet, une critique faite par les policiers sur la conciliation est que pour certains la version du plaignant semblait plus importante que leur version :

*La séance en tant que telle ça a lieu d'être, c'est juste que dans le traitement des plaintes mettons que ça penche du côté du citoyen quand ce n'est pas clair, quand que pour un peu leur faire plaisir, j'imagine que la confiance envers le citoyen et la police c'est important. (Gabriel, verbatim 1)*

*En fait, pour ma part, moi, je trouve que ça manque un peu de sérieux dans le sens que, pour avoir discuté avec d'autres gens qui ont été aussi en conciliation, on dirait que notre version ne pèse pas tant dans la*

*balance. Tu sais, on dirait que notre crédibilité est moins prise en considération. Et j'ai l'impression que le gars qui vient en conciliation, le plaignant, il peut dire n'importe quoi, ça va être pris pour des faits. (Julien, verbatim 8)*

Ce constat est en effet ce qui a été ressorti précédemment dans la littérature. L'étude de May, Hough, Herrington et Warburton (2007, p. 42) aux États-Unis et au Royaume-Uni a démontré que les policiers estimaient le processus injuste, biaisé, en faveur des plaignants. Aussi, les policiers d'une étude par questionnaires à Londres se sentent généralement impuissants. Ils ont estimé que leur point de vue n'était pas vraiment considéré (Warburton, May et Hough, 2003, p. 23). Les policiers de la présente étude avaient également l'impression que la version des plaignants était plus importante que la leur, ce qui est en accord avec les recherches faites sur le sujet. Il est important de se rappeler que deux éléments importants – respect et dignité – sont à considérer dans l'évaluation de la justice interactionnelle (Beugré et Baron, 2001, p. 328). Il est possible qu'un de ses éléments n'ait pas été respecté aux yeux des policiers, ce qui a causé une perception d'iniquité dans le traitement. Pourtant la conciliation comme processus de résolution des conflits ne prend pas parti pour l'un ou l'autre des participants. Comme indiqué par la déontologie policière (2018) : « la séance permet aux parties d'exprimer franchement et librement leurs points de vue. Le succès de la conciliation réside dans la participation active tant du plaignant que du policier [...]. Dans un contexte de collaboration et de bonne foi, les deux parties tentent, avec le soutien du conciliateur, de conclure une entente écrite qui pourrait régler le différend à la satisfaction des parties. » Les policiers de la présente étude ont cependant le sentiment que leur version est moins considérée que celle des plaignants, et ce constat réside peut-être dans une mauvaise compréhension du processus.

### **4.2.3 L'appréciation de la conciliation**

Certains candidats ont apprécié leur expérience, ce qui a teinté positivement leur perception. Par exemple, Fanie explique s'être bien sentie à la suite de la conciliation, tout comme la plaignante selon elle : « *On était plus légère les deux quand ça été terminé et on a mis ça derrière nous* » (verbatim 4). À ce sujet, une étude a identifié un meilleur taux de satisfaction pour les femmes plaignantes ou policières en comparaison aux hommes (Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012, p. 645 et 643). Dans la même optique, pour Denis, ses

multiplés expériences lui ont permis d'avoir une perception positive de la conciliation : « *Ben la première, tu ne sais pas à quoi t'attendre. Fait que finalement, je dis « ah, ce n'est pas si pire », tu sais, ç'avait bien été. Fait que la deuxième, je savais un peu, je savais le format [...] Ben tu sais, si je me ferais citer encore, et je recevrais une lettre, ben j'irais avec plaisir là. Tu sais, je pense que c'est juste bon* » (verbatim 13). L'expérience qu'ont eue les policiers de la conciliation peut être teinté par trois aspects de la théorie de la justice soit la sanction, le traitement tout au long du processus et les interactions avec les autres acteurs présents lors de la conciliation (souvent, il s'agit du plaignant et du conciliateur). Le meilleur exemple pour illustrer ce constat est Jonathan puisqu'il est arrivé en conciliation avec des perceptions négatives et cela a changé, car sa conciliation s'étant bien passée :

*Viré que je te dise « ça ne sert à rien la conciliation. J'ai été perdre mon temps-là, et ça ne donnait absolument rien ». Mais dans mon cas, c'était bien qu'il y ait une conciliation parce que sûrement que ça n'aurait pas été à procès, et que le citoyen n'aurait pas pu s'exprimer, et dire qu'est-ce qui l'a frustré de la situation. Alors que là, il a pu me le dire directement face à face, puis que j'ai pu y expliquer le pourquoi, j'ai agi comme ça. Et ça s'est super bien terminé. (Verbatim 6)*

Il est important de dire que si la perception de Jonathan était si négative au départ, c'est qu'il a lu la plainte du plaignant. Ce dernier a critiqué les agissements de Jonathan dans sa plainte écrite, ce qui a fait en sorte que Jonathan est allé en conciliation sur la défensive : « *l'erreur que moi-même j'ai faite, tu sais, c'est d'arriver sur la défensive, alors qu'une fois que t'écoutes la version de l'autre personne, ben tu peux apporter des nuances, et expliquer un peu le pourquoi. Tandis que quand qu'on fait juste lire la plainte, ben là, on a l'air du pire policier sur la terre* » (Jonathan, verbatim 6). Normalement, le policier n'est pas censé avoir en sa possession la plainte du plaignant. Christian, représentant syndical, a même expliqué que le policier est supposé n'avoir aucun document : « *on n'a rien, on n'a rien, on n'a aucune information. En fin de compte, le policier sait juste qu'il y a une plainte, on n'a même pas un document écrit* » (verbatim 7). Il est naturel de penser que si Jonathan a lu la plainte du plaignant, cela a teinté son ouverture en début de rencontre. Heureusement que la conciliation s'est bien terminée, mais ça aurait pu avoir des impacts négatifs sur le processus de Jonathan. Il avait une image négative au départ de la conciliation, c'est-à-dire il appréhendait même le moment, mais finalement, la

rencontre a été bénéfique pour les deux parties puisqu'ils ont pu échanger sur leur perception. Il a alors changé sa perception initiale. Ce constat soutient la théorie de la justice organisationnelle. La satisfaction des individus face aux institutions de contrôle, ici de la déontologie policière, est influencée par la sanction, le sentiment d'équité dans le processus et les interactions. Dans le cas de Jonathan, il n'a pas eu de sanction à la suite de la conciliation puisqu'elle s'est résolue à ce moment. Il a eu de bonnes interactions avec le plaignant puisqu'ils ont pu s'expliquer. Il s'est donc senti traité équitablement dans le processus ce qui a changé positivement son sentiment de justice et ainsi sa perception de la conciliation. Aussi, une recherche indique que, dans la plupart des cas, une sorte de réconciliation puisse être atteinte lors de la conciliation et une grande partie de l'amertume et de la rancœur sont apaisées (Porter et Prenzler, 2016, p. 90). Ce fut probablement le cas de Jonathan; il s'est probablement senti bien traité dans le processus et cela a augmenté son sentiment de justice.

Plusieurs soulignent le fait que la conciliation permet de régler la plainte rapidement et qu'elle ne débouche sur aucune conséquence pour le policier. En effet, lorsque la plainte est retirée, selon l'article 163 de la Loi sur la police (2020), elle reste confidentielle; aucune mention ne sera faite sur celle-ci notamment à la cour criminelle. Les policiers apprécient aussi la rapidité du délai puisque l'étape de la conciliation permet à plusieurs plaintes de se clore. Lorsque la plainte est soumise en conciliation, le conciliateur a 45 jours sauf exception pour effectuer son travail, plus précisément pour faire la conciliation avec les parties (Commissaire à la déontologie policière, 2018, p. 3). Au Québec, les résultats des séances de conciliation en déontologie policière à 77,1 % se terminent par une entente (Commissaire à la déontologie policière, 2019, p. 47). La grande majorité des dossiers vont se fermer à la suite de la conciliation. À ce sujet, Christian du syndicat dit que : « *c'est un mécanisme excessivement important et pertinent qui permet de ne pas judiciaire à outrance* » (verbatim 7). D'autres témoignages appuient ces constats sur la rapidité du processus et le retrait de la plainte :

*La première conciliation, j'étais offusqué même que ce soit amené là puis eh je trouvais ça aberrant qu'ils portent une oreille attentive à une plainte aussi farfelue, je ne me souviens plus c'était quoi, ni laquelle, mais je me souviens de cet état d'âme là et aujourd'hui tu vois je comprends que s'il n'y avait pas ça et que toutes les choses devraient*

*être enquêté et soumise au comité ça n'aurait pas d'allure. Donc je comprends bien la démarche du conciliateur. (Alex, verbatim 2)*

*Exactement, non en conciliation tu n'as rien du tout c'est comme une première instance et c'est là que je trouve que la conciliation c'est bon parce que c'est une première instance, tu n'as pas de marque dans ton dossier. (Michel, verbatim 3)*

*Moi, je pense que ça peut être une solution alternative qui est intéressante à une comparution judiciaire formelle pour des choses qui sont en apparence de moindre, de moindre gravité ou de moindre complexité là. L'équivalent de la médiation. (Philippe, verbatim 11)*

*Je pense que c'est une étape qui se doit d'être faite et qui est vraiment nécessaire au départ là. Je pense qu'avant d'enclencher la grosse machine, ben si on peut se parler, et arrêter ça là, ben ça peut être une bonne chose. (Jérémy, verbatim 12)*

*Je pense que c'est bon parce que, en fait, ça évite à des dossiers qui soient tous allés en enquête, et que là, c'est long (Denis, verbatim 13)*

Il ressort dans une étude que les policiers recourent probablement à la médiation pour éviter les conséquences d'une enquête, au lieu de rechercher une réconciliation authentique avec le plaignant (Hill et al., 2003, cités dans Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2012, p. 630). Il faut comprendre que les policiers ont avantage à ce que la plainte se règle rapidement. Ils s'évitent ainsi le recours à des procédures de plus grande envergure et possiblement des sanctions professionnelles. La conciliation n'implique, quant à elle, pas de conséquences au niveau professionnel. Il a été vu dans la section sur la littérature que la satisfaction des policiers va augmenter lorsque les plaintes sont traitées rapidement et efficacement (Warburton, May et Hough, 2003, p. 24). Un point positif en lien avec la conciliation en déontologie policière est que le processus est rapide et cela est apprécié des policiers.

#### **4.2.4 La notion d'excuse**

Une chose intéressante et inattendue est ressortie lors de l'analyse thématique : la notion d'excuse. Il semble important pour les policiers en entrevue d'expliquer qu'ils n'ont pas besoin de s'excuser lors de la rencontre de conciliation. Plusieurs pensaient qu'en conciliation, le policier devait s'excuser (Gabriel, Michel, Éric, Jean, James, Julien, Kevin). Il semblait y avoir

un soulagement lorsqu'ils ont appris que des excuses ne sont pas nécessaires. Certains l'ont su du conciliateur et d'autres du représentant syndical. Christian, représentant syndical, l'explique bien :

*Beaucoup les policiers pensent que la conciliation, c'est un endroit pour s'excuser « fait que là, il faut que j'aïlle m'excuser ». Alors quand que mon directeur syndical explique à mes membres "ce n'est pas une place pour s'excuser. Mais c'est une place pour expliquer ce que tu as fait, pour assurer une meilleure compréhension commune de ce qui a été fait de manière telle que ça va plus mettre possiblement fin au litige". Alors là, à ce moment-là si tu as à t'excuser, et j'en ai eu des policiers, ils se sont excusés. (Verbatim 7)*

À ce sujet, Gabriel mentionne qu'un changement dans sa perception de la conciliation est la notion d'excuse. Il était clair pour Gabriel qu'il ne s'excuserait pas au plaignant : « *Quand tu n'as rien fait de mal, tu ne t'excuses pas* » (Verbatim 1). D'autant plus, qu'il craignait que le plaignant utilise ses excuses à la Cour des petites créances. Gabriel a pu parler au téléphone avec le conciliateur avant la rencontre et il lui a d'emblée fait part du fait qu'il ne s'excuserait pas. Le conciliateur lui a expliqué qu'il n'avait pas à le faire :

*Il m'a dit, ce n'est pas pour t'excuser dans le fond, c'est pour clarifier ça un peu, la situation tout ça, faque ok, ça c'est bon, je vais expliquer ce qui est arrivé, c'est un peu pour ça, pour s'expliquer, si c'est pour s'expliquer, je vais m'expliquer, mais je ne mettrais pas un genou par terre pour dire que j'ai fait de quoi de mal que je ne dirais pas au monsieur, je m'excuse, monsieur, je n'aurais pas dû vous appeler et vous dire que j'étais policier au téléphone, je ne dirais pas ça. (Verbatim 1)*

Il se pourrait que pour Gabriel le fait de ne pas devoir s'excuser a été soulageant. Autrement dit, si un point positif peut être observé au niveau de la rencontre de conciliation réside en l'ambiance qui y régnait par le fait de ne pas avoir la pression de s'excuser. La conciliation comme processus de résolution de conflit est un échange entre les parties dans le but de régler un conflit (Bartels Silverman, 2005, p. 620). Pour plusieurs, la notion d'excuse est reliée à celle de la reconnaissance des faits, soit s'excuser d'avoir mal agi. Un lien est remarqué avec la partie 4.1 *Les perceptions de la légitimité de la plainte* du présent mémoire de maîtrise. Dans cette

section, il a été vu que les policiers justifiaient les événements qui les ont amenés en conciliation notamment parce que les plaignants avaient été mal référés. Les plaignants étaient connus pour porter plainte plusieurs fois ou se sentaient injustement ciblés par les policiers. Pour les policiers, s'excuser c'est reconnaître que la plainte du plaignant est légitime puisqu'ils ont eu un mauvais comportement.

*Moi, je m'en allais là-bas, et tu sais, comme je disais tantôt, je me suis renseigné « faux-tu vraiment que », tu sais, je ne m'excuse pas là. Je n'irai pas là pour m'excuser. Et si c'est ça qui veulent, ça ne finira pas par une poignée de main, et non là, c'est, la lettre de plainte n'était pas ma perception des événements, du tout. (Jonathan, verbatim 6)*

*Je pense que le citoyen à la base, peut-être, il pense qui va avoir une excuse pour ce que le policier a fait. Moi, je ne vais pas là avec l'intention de m'excuser. Peut-être plus de justifier ou clarifier ce que j'ai fait. J'ai rarement des regrets, rarement des regrets pour ce que j'ai fait ». (Éric, verbatim 9)*

*Et en plus, tu sais, il en a qui disait au début « ah, faux-tu t'excuses », tout ça. Mais ce n'est pas le cas-là. Fait que, parce que je n'aurais pas pu m'excuser de quelque chose que je n'ai pas fait. Mais je peux donner des explications, des perceptions, mais pas m'excuser. Mais si un jour, j'ai à m'excuser, je me suis déjà excusé à du monde pour, tu sais des affaires de véhicule remorqué ou tout ça, tu sais. Mais pas, tu sais quand je fais une erreur, je m'excuse, et je suis capable de l'admettre. Mais dans le cas que j'ai été en déontologie, non, malheureusement là, je ne l'aurais pas fait. (Kevin, verbatim 15)*

Fanie s'est excusé en conciliation. Elle a d'ailleurs voulu devancer la conciliation pour pouvoir le faire : « on va devancer je ne suis pas bien là-dedans, tsé tout de suite, je mettais mon genou à terre, mon dieu si c'est ce qu'elle a pensé je suis désolée je veux m'excuser à elle, je ne sais pas ce qu'il faut que je fasse, je ne peux pas croire qu'elle pense ça » (Verbatim 4). Elle s'est excusée des perceptions erronées qu'a pu avoir la plaignante lors de l'événement. Elle est la seule femme de l'étude et la seule à avoir compris qu'elle pouvait s'excuser que l'autre ait mal interprété ses actions sans que ce soit relié à une culpabilité de la part de Fanie. Jonathan s'est excusé aussi lors de la conciliation : « je lui avais dit, tu sais, " je m'excuse qu'on s'en soit rendu aux coups, et tout ça ". Parce que normalement quand t'arrêtes quelqu'un pour avoir refusé de souffler, tu le libères de toute façon sur les lieux » (Verbatim 8). Julien a senti que la conciliatrice

lui demandait de s'excuser lorsqu'elle lui a parlé d'être conciliant. Il se disait qu'en s'excusant, le dossier allait se régler plus rapidement.

La notion d'excuse pour les policiers est souvent imagée par l'expression : mettre un genou à terre. C'est une appellation qui revenait lors des entrevues : « *Sacrament, j'vas pas mettre un genou à terre sur quelque chose que j'ai pas faite là* » (Jean, verbatim 14), « *Fait que là, comme ça, y verrait un policier qui est pas en train de se mettre à genou " pardon madame, pardon monsieur ", c'est pas ça pantoute* » (Christian, verbatim 7), « *Ça serait de mettre son genou à terre et de dire je suis désolée de la perception que vous avez eu* » (Fanie, verbatim 4). Les entrevues avec des policiers permettent de comprendre un peu plus leur langage. L'image du genou à terre utilisé par les policiers de l'étude montre bien qu'un policier dans la société est une figure importante d'autorité et que, de manière générale, c'est l'autorité qui prend les décisions. Le rapport entre le policier et le plaignant suggère ici que le policier ne fait pas d'erreur (et que la conciliation soit plutôt la conséquence d'une mauvaise interprétation du plaignant sur l'intervention policière). Et, sans erreur, il n'a donc pas à s'excuser. Le fait que le policier n'ait pas à s'excuser lors de la conciliation a d'ailleurs été grandement apprécié par les candidats de l'étude.

### **4.3 Les impacts du processus sur les policiers**

L'un des objectifs de l'étude est de décrire les conséquences de la conciliation selon le point de vue des policiers, ce qui sera maintenant discuté plus spécifiquement. Des sous-sections ont été faites ici afin de mieux catégoriser les impacts : des conséquences administratives, lorsque d'autres instances alourdissent le processus, les impacts de la conciliation et le stress.

#### **4.3.1 Des conséquences administratives**

Certains policiers interviewés ont vu leur plainte se rendre en audience devant le comité de déontologie. Les résultats de la présente recherche suggèrent que ceux qui ont vu leur plainte se rendre en audience dans le processus déontologique, ou qui ont été proches d'un collègue qui a vécu cette situation sont plus susceptibles d'avoir des conséquences dans les sphères personnelles et professionnelles que ceux qui ont uniquement vécu la conciliation. Alex et Julien

ont eu cinq jours de suspension comme sanction par la déontologie policière. Julien est allé en appel et a pu réduire les charges à son dossier, mais pas les jours de suspension. Tous deux avaient eu une conciliation avant de se rendre en audience. Pour Alex, la séance de conciliation n'a pas fonctionné. Les impacts pour Alex étaient plus circonstanciels dans sa vie, donc il s'agissait d'une période plus difficile. La conciliation d'Alex datait de 2005. Lors de l'entrevue, un recul et une introspection sont observés probablement dû à sa maturité:

*Je dirais qu'à ce moment-là j'aurais peut-être eu besoin, j'ai pris un congé maladie de deux mois, j'ai arrêté de travailler j'étais en questionnement majeur je ne savais plus ou comment me comporter et tout ça, j'aurais peut-être dû, j'ai même pris les services d'un psychologue avec le programme d'aide aux personnels policiers et moi j'ai eu besoin d'autres services parce que ça affectait vraiment mon travail par exemple ça m'a vraiment remis en question pi tsé c'est vraiment à cette période-là, je niais vraiment que c'était par rapport parce que j'avais arrêté de fumer, mon élastique était plus court, j'appelle ça mon élastique ma patience. (Verbatim 2)*

Dans le cas de Julien, le plaignant avait signé l'entente pour retirer la plainte, mais il a informé la déontologie policière d'éléments nouveaux, ce qui a amené le dossier plus loin dans le processus. Il explique les conséquences que la plainte a eues sur lui :

*Mais tu sais, je ne suis pas coupable, et, ben comme un accusé dans le fond aussi, y peut passer, mais ça atteint beaucoup à ta réputation en même temps. Et là, ben, c'est ça, j'ai eu 5 jours de suspension sans salaire. Et je peux demander un pardon seulement que dans 2 ans ou 3 ans avant d'avoir une autre promotion là, tu sais. Ça l'a quand même, et on est en 2018, c'est arrivé en 2012. Fait que là, rajoute un autre 2 ans pour avoir un pardon. Ça arrive en 2020. Tu sais, ça l'a quand même beaucoup d'impact au bout du compte. Je pense encore j'avais le droit de l'intercepter, tu sais. Mais, c'est ça. (Verbatim 8)*

Julien a également eu une baisse de motivation dans son travail :

*Y a quelques semaines à peine où j'étais sur la route entre le moment où je suis allé en conciliation et le moment où j'ai su que la plainte était fermée, là, y a eu, oui, une modification de mes pratiques. Mais c'était plus de la démotivation que d'autre chose. J'en faisais peut-être un peu moins. (Verbatim 8)*

Également, afin de se protéger Julien évitait les situations pouvant le mettre à risque de plainte. Le fait qu'il n'ait jamais su quels étaient les faits nouveaux qui ont permis à la plainte de se rendre en audience et éventuellement en sanction a causé beaucoup de frustrations pour Julien. Il a également eu une baisse de motivation durant quelques semaines. Il était plus attentif au travail puisqu'il craignait d'avoir une autre plainte. Jean est un policier qui a également été en audience pour une plainte. Le plaignant avait refusé la conciliation. Il est donc allé en audience directement. Il a vécu des conciliations pour d'autres plaintes. Le plaignant a menacé Jean en audience devant le comité. La plainte s'est terminée à ce moment. Il n'a alors pas eu de sanction, mais il explique les impacts que la plainte a eus pour lui :

*Ça, c'est un stress. Ça, je venais d'acheter une maison avec ma blonde. Et tu sais, tu te fais dire par ton avocat que tu pourrais avoir jusqu'à peut-être 25 jours si t'es retrouvé coupable. Mais tu sais, 25 jours, c'est plusieurs milliers de dollars. Fait que là, tu sais, tu commences à penser que c'est stressant te dire « je suis en attente de. Et là, mais si je pogne 25 jours, y vont-tu me couper ma promotion? Si y me coupent ma promotion, je vais-tu pouvoir garder ma place au bureau où c'que je suis en ce moment, où c'que je fais des enquêtes? Je fais des perquisitions tous les jours ou très régulièrement. Si je suis retrouvé coupable de fausses perquisitions, je suis mieux de changer de poste parce que tout ce que je vais faire va être toujours contesté ». Fait que tu sais, ça l'a beaucoup d'impacts à c'te niveau-là. Tout comme en conciliation, ça pourrait n'avoir aussi. Parce que tu sais, si t'arrives en conciliation avec quelqu'un qui est vraiment bucké, et qui ne veut rien savoir, tu vas partir de là en sachant que tu t'en vas en procès. Parce que si y refuse la conciliation, et y dit « non, moi je veux qu'on aille à procès ». Ce qu'y ont faite, ce n'est pas correct, ben ça s'en va quand même à procès, même si y a pas matière, et que. La conciliatrice des fois, elle n'a juste comme pas réussi à la convaincre de retirer sa plainte là. (Verbatim 14)*

La dernière phrase de la citation est intéressante puisque c'est factuellement faux, si le plaignant ne veut pas aller en conciliation, la plainte n'est pas forcément enquêtée et encore moins référée au comité de déontologie. Les entrevues permettent de voir certaines perceptions parfois erronées des policiers. La citation démontre bien que Jean avait plusieurs questions sur la suite du processus et les conséquences des sanctions possibles sur sa carrière et ses projets personnels.

Il est clair que pour Julien et Jean, les impacts étaient plus grands puisqu'ils sont allés en audience et pouvaient faire face à des conséquences professionnelles importantes. Le stress était évident pour eux.

Denis était témoin dans la cause de son collègue policier pour une intervention qu'ils ont fait ensemble. Une plaignante, durant la conciliation, a témoigné avoir été victime d'agression sexuelle par le collègue de Denis. La plainte s'est rendue jusqu'à l'audience. Il explique comment il s'est senti :

*Fait qu'elle est arrivéé comme en vendetta. Était encore enragée après nous autres. Fait que j'ai témoigné là-dedans, j'ai témoigné un bon trois heures, trois, quatre heures facilement là-dedans. Et tu sais, tout ça pour quelque chose qu'on savait que ça n'avait ni queue ni tête là. Fait que j'étais un peu oui, fâché de ça. Et c'est, ben pour (nom du policier), ça été deux belles années de marde là. Tu sais, avec le stress de ne pas savoir si y allait avoir de quoi, tout ça. Fait que, et c'était long, c'était vraiment long. (Verbatim 13)*

Denis a vécu des émotions négatives comme être fâché de la situation de son collègue. Il semblait plus affecté d'avoir été témoin dans la cause en audience de son collègue que d'avoir vécu la conciliation. Il parle aussi du stress que son collègue a pu vivre. Donc, les impacts ne sont pas en lien direct avec la conciliation, mais ils restent tout de même importants au niveau des policiers de l'étude. Ce constat est en lien avec la justice distributive, faisant référence à l'évaluation de la justice par le résultat (Törnblom et Vermunt, 2007, p. 3). À ce sujet, les résultats de l'étude de Mulone et Boivin (2017, p. 37) – qui a montré que la majorité des policiers ont vécu la sanction comme un facteur aggravant – concordent avec ceux de la présente étude puisque des impacts négatifs ont également été nommés chez les policiers qui ont vu leur plainte se rendre plus loin dans le processus où qui en ont été témoin.

#### **4.3.2 Lorsque d'autres instances alourdissent le processus**

Trois candidats ont parlé de leur plainte gérée dans une autre instance distinct de la déontologie policière. Dans le cas de Fanie, malgré la réussite de la conciliation, son organisation policière a fait une enquête à l'interne dans son dossier. Elle dira que l'enquête

s'est terminée puisque la plaignante et son fils ont demandé aux policiers responsables de l'enquête d'arrêter de les importuner avec cela. Lors de l'enquête à l'interne, Fanie verbalise avoir vécu du stress :

*L'enquête a été très très longue et c'est des moments que c'est très très stressant et ça fini par une lettre à l'effet que ça l'avait pas lieu d'être et qu'il n'aurait pas fallu que ça monte en discipline et je ne comprenais pas trop ce qui était arrivé, et je l'ai été dans mes fichiers, pi tsé quand tu as la lettre que ça tombé pi que ça pas lieu d'être tu es tellement contente, tu as tellement un sentiment libérateur, tu n'as pas le goût de brasser de la marde ou d'aller en grief ou whatever. (Verbatim 4)*

Fanie explique que, puisqu'elle ne convoitait pas de poste plus haut hiérarchiquement dans l'organisation policière, elle était un peu moins affectée. L'organisation policière de Michel a eu une poursuite civile pour un dossier en lien avec lui, conséquemment pas pour les événements qui l'ont amené en conciliation. En revanche, Michel semble plus affecté par la poursuite civile que par sa plainte en déontologie policière :

*Je te parle de poursuite au civil, tsé on va te représenter t'auras rien, ce n'est pas grave, oui, mais c'est pas vrai ce qu'ils disent, ça m'a écœuré, ça c'est ça qui m'a le plus écœuré que la déontologie, parce que je savais que ce n'était pas vrai, pi tout le monde avait l'air de s'en câlisser [...] on s'en fou de la vérité c'est juste l'image de (l'organisation policière), ça m'avait bien plus écœuré que la déontologie, la déontologie le citoyen il a le droit de la faire ça plainte, qu'il la fasse il a pas de problème, on fera la vérité après tsé on assumera nos gestes pi c'est tout, tsé t'as travailler dans les barèmes. (Verbatim 3)*

Finalement, Gabriel est allé aux petites créances en parallèle la conciliation. Une date de conciliation avait été proposée, mais le plaignant a décidé de reporter la rencontre. Gabriel croit que le plaignant a reporté la date puisqu'il voulait le dire au juge à la Cour des petites créances qu'il y avait une plainte en déontologie policière. Il explique :

*Faque là on est allé à la Cour des petites créances, notre cause a été entendue et lui a pu en profiter pour dire au juge, j'ai fait une plainte en déontologie la plainte a été acceptée, elle a été reçue par le comité et on va être entendu là-dessus éventuellement, et la moi j'ai trouvé ça*

*comme vraiment plate pour moi que tsé ça aurait pu être réglé, mais tsé là lui en remettant la date à après là lui il a pu dire au juge à la Cour du Québec aux petites créances que notre cause que j'avais été cité dans le comité et lui il s'est servi de ça. (Verbatim 1)*

Christian a parlé d'une situation similaire à celle de Gabriel, donc aux plaintes dites croisées :

*Alors, c'est ça, sauf que malheureusement, y en a beaucoup, beaucoup de conciliations d'ailleurs qui sont très vite parce que finalement, toute la rencontre, c'est une demi-heure de temps où le monsieur parle avec la conciliatrice sans la présence des policiers pour dire que lui retire sa plainte aussitôt qu'on annule son ticket. Alors, vous comprendrez que c'est de l'effet de levier. Alors, les plaintes en déontologie sont souvent utilisées pour faire ce qu'on appelle des plaintes d'effets croisés. Alors, « je porte plainte, tu portes plainte, ben retire la tienne, moi je retire la mienne ». (Verbatim 7)*

Il est observé que les conséquences des candidats vus précédemment ne sont pas directement liées à la conciliation en soi, mais à la plainte qui va en audience devant le comité ou la plainte qui est gérée par une autre instance que la déontologie policière. Les plaintes croisées causent ainsi des impacts au niveau du sentiment de justice des policiers puisqu'ils trouvent injuste que les plaignants utilisent la plainte comme levier dans une autre instance de contrôle. Il s'avérerait pertinent que des recherches futures soient faites en lien avec les autres instances de contrôle pour une même plainte et les impacts que cela peut causer.

### **4.3.3 Les impacts de la conciliation sur les pratiques policières**

Quelques policiers de l'étude ont modifié certains de leurs comportements suite la conciliation. Un effet important pour Maxime depuis la plainte est qu'il utilise moins son pouvoir discrétionnaire lors des interventions, c'est-à-dire qu'il applique la loi, la même pour tous :

*Oui, ça m'a rendu peut-être moins indulgent envers les gens que j'interceptais, j'appliquais moins mon pouvoir discrétionnaire, faque j'étais content d'avoir par exemple, l'exemple que je vous donnais, remiser le véhicule de madame malgré les faits qu'elle avait des jeunes enfants, malgré les faits qu'elle avait son épicerie dans la valise, le remorquage, s'est fait rapidement, le garage était à proximité, je m'étais*

*entendu avec le père de la conductrice pour qu'ils viennent les chercher au garage, donc il n'y avait aucune réelle désagrément autre évidemment de se faire saisir le véhicule, mais ça fait en sorte que si j'avais donné une chance à elle, il aurait fallu que je donne des chances à tout le monde, donc mon impartialité ou mon jugement je l'ai utilisé beaucoup moins donc je suis devenu peut-être plus sévère, ou plus j'appliquais la loi pareil pour tout le monde. (Verbatim 5)*

Il convient pourtant de préciser qu'une minorité de candidats ont dit être plus attentifs lors de leur travail, par exemple, pour prendre le temps d'expliquer leur intervention au plaignant, ce qui constitue un impact positif de la conciliation. D'un autre côté, une conséquence marquante pour Éric est de se sentir surveillé depuis la plainte:

*Ben oui, je me sens encore plus. Je le savais même quand j'ai commencé à travailler comme policier, faut toujours agir comme si on est surveillé. Mais là, je me sens encore plus surveillé sachant que y peut avoir des plaintes pour des choses banales là que moi, je trouve banales comme reculer quelques mètres pour prendre une sortie là avec les gyrophares allumés que j'étais bien sécuritaire et visible. (Éric, verbatim 9)*

Il est le seul policier de l'étude qui a été enregistré par le plaignant lors de la conciliation. Éric explique que tous ont vu le plaignant enregistrer avec son cellulaire et n'ont rien dit. Or, la conciliation se termine par la signature de l'entente. La plainte est retirée. Selon l'article 163 de la Loi sur la police (2020), elle reste confidentielle et aucune mention ne sera faite sur celle-ci, notamment à la cour criminelle. De plus, la conciliation a pour but général d'assister les parties à communiquer, d'aider à comprendre les besoins de chacun et permettre de voir les valeurs et émotions derrière l'individu (Bennett et Hughes, 2005, p. 5). Il peut s'avérer difficile d'exprimer librement ses émotions en conciliation lorsque l'autre partie enregistre la conversation. Les cas de Maxime et Éric montrent des impacts importants puisqu'il n'est pas le but de la conciliation. La conciliation est plutôt définie « comme le processus par lequel le plaignant et le ou les officiers de police visés par la plainte se rencontrent face à face pour tenter de résoudre de manière informelle leur plainte contestée » (Bartel et Silverman, 2005, p. 620). Elle se veut un échange entre les parties afin d'arriver à une entente à la fin.

## Le stress

Certains policiers en entrevue ont dit avoir été stressés par l'annonce de la conciliation. Il a été vu précédemment que Jean vivait du stress également, étant donné qu'il ne savait pas si la conciliation allait bien se dérouler, à savoir si le plaignant allait vouloir signer l'entente qui stipule que la plainte est retirée. Dans ces conditions, les policiers vivent du stress à l'annonce de la conciliation. Cependant, plusieurs ont expliqué que la conciliation était moins stressante que lorsque la plainte est enquêtée et se rend plus loin dans le processus en déontologie policière. Comme vu précédemment, les policiers apprécient la rapidité du processus en conciliation. Voici quelques citations qui parlent de stress :

*Mais quand j'avais eu la lettre quand j'avais lu les notes ça m'avait stressé et je me demandais pourquoi (Fanie, verbatim 4)*

*Mais c'est certain que c'est un stress pour les policiers, parce que tu sais, tant que ce n'est pas réglé ton dossier, tu ne peux pas avoir de promotions, tu ne peux pas passer un tri sécuritaire pour changer d'emploi. C'est, c'est même beaucoup de bâtons dans les roues quand qu'on a une plainte en suspens là. (Jonathan, verbatim 6)*

*Euh (pause), des effets. C'est sûr que c'est stressant de savoir qu'on doit aller là. Y a toujours une preuve, une trace comme quoi qu'on a eu une plainte. Hum, mais je sais que je ne perdrai pas ma job pour ça là. Fait qu'y a un peu de stress, mais pas plus là. (Éric, verbatim 9)*

*Ben, la première m'a stressé là. Et là, tu sais, peut-être mal dormi la première soirée que j'ai eu ma lettre là. Et là, parce que je me demandais vraiment pourquoi là. Mais tu sais, je, nouveau dans police, et c'est m..., monsieur, madame, vous. Tu sais dans le début quand tu commences, tu as moins de mauvais plis, tu es moins expéditif là, tu prends ton temps. Fait que là, je me demandais « qu'est-ce que je n'ai pas faite de, qu'est-ce que j'ai faite toute croche? ». Fait que c'est peut-être ça là. Mais la deuxième lettre, la deuxième séance. C'est sûr que ça, la veille, ça stresse tout le temps un peu là. Tu sais, faut que tu te prépares. Et le troisième, c'est plus l'évènement en tant que tel qui m'a stressé, personnellement que la conciliation par après. La conciliation, j'étais plus fâché qu'y ait fait une plainte aussi de ça là. (Denis, verbatim 13)*

*Non, c'est sûr qu'on, tu vis tout le temps pareil un petit stress d'avoir raconté un évènement. Tu ne sais jamais comment ça va être perçu, mais*

*non. Je n'ai pas, ça n'a pas rien changé. Je n'ai pas, j'ai pas mal dormi la veille (rires). Mais j'ai gardé la lettre. (Olivier, verbatim 16)*

Il peut en effet être normal de vivre un stress à l'annonce de la conciliation ou lors de celle-ci. En revanche, plusieurs situations de la vie nous font vivre du stress. Les policiers n'ayant pas vraiment souffert tant que ça de la plainte en déontologie, mis à part avoir vécu du stress.

Finalement, selon Christian du syndicat (verbatim 7), une plainte en déontologie policière peut nuire si le policier souhaite aller en mission spéciale. Dans ce cas, elle retarde les promotions des policiers visés et elle peut nuire si jamais un policier souhaite changer de territoire de travail. Les impacts semblent moins importants pour ceux qui ont uniquement vécu la conciliation en comparaison avec ceux qui sont allés loin dans le processus en déontologie policière. La littérature a démontré que les parties qui vivent un processus de résolution informelle sont plus satisfaites que ceux qui voient la plainte se rendre plus loin, c'est-à-dire en dans un processus d'enquête plus formel. Un lien semble donc exister entre la satisfaction et l'issue du processus. Ainsi, pour ceux qui ont uniquement vécu la conciliation, les impacts peuvent être qualifiés de moindres. Également, l'insatisfaction relative des policiers proviendrait, elle, du fait qu'ils verraient le processus comme étant injustes et ayant un parti pris pour les plaignants. Ce fût le cas pour certains candidats, mais il a plutôt été observé que les effets étaient principalement reliés à un stress entourant la séance de conciliation. La section qui suit porte sur la déontologie policière au sens large.

#### **4.4 La déontologie policière**

La déontologie policière au Québec est le mécanisme de contrôle de la police qui traite le plus grand nombre de plaintes. Elle a pour but de traiter les plaintes des citoyens afin d'assurer le respect de leur droit et liberté et tendre à développer une conscience professionnelle dans les services de police (La déontologie policière, 2018). Les policiers interviewés ont été invités à parler de leur perception sur la déontologie policière. Les sous-sections qui suivent portent sur les perceptions entourant la déontologie policière, les histoires des collègues et comment celles-ci viennent teinter leurs perceptions sont exposées.

#### 4.4.1 Les perceptions

De manière générale, il ressort que l'opinion des policiers sur la conciliation est plus positive qu'au niveau du comité et des enquêtes de la déontologie policière. Il a été vu plus tôt que les délais sont largement réduits en conciliation, ce qui constitue un point positif apprécié par la majorité des policiers de l'étude. Or, ce n'est pas le cas pour ceux qui sont allés jusqu'en audience. Les délais de plusieurs années ont été critiqués par les candidats. Ainsi, ceux qui ont vu leur plainte se rendre plus loin, jusqu'en audience, ou qui ont été témoins de la plainte d'un collègue et ceux qui ont moins apprécié la conciliation dans le processus déontologique sont plus enclins à avoir des perceptions négatives sur la déontologie policière. De Angelis et Kupchik (2007, p. 655) explique bien que : « La perspective de justice procédurale soutient que la satisfaction des individus face aux affrontements impliquant des institutions de contrôle social formel (comme la police) est davantage influencée par leur conviction que le processus de contrôle est équitable que par le résultat obtenu ». Selon la justice procédurale, le processus pourrait être aussi important, voire plus, que les sanctions qui en découlent, et ce, en lien avec le sentiment de justice des individus impliqués (De Angelis et Kupchik, 2007, p. 655). De même, encore une fois ici, lorsque l'expérience de la conciliation est moins appréciée chez le policier, elle vient teinter davantage les perceptions du participant que sa finalité. Par exemple, Denis a été témoin dans une plainte contre son collègue pour des allégations d'agression sexuelle. Bien qu'au final son collègue n'a pas été accusé et sanctionné, il est resté avec des frustrations de son expérience comme témoin : « *c'était un ramassis de n'importe quoi. Mais que vu, ben vu qu'y a des allégations, même si c'est frivole, mais que faut déclencher une enquête royale* » (Denis, verbatim 13). Il a critiqué le déroulement de l'audience devant le comité de déontologie policière : « *ça été le, le procès le plus cave que j'ai assisté* » (Denis, verbatim 13). Il explique qu'un témoin dans le dossier, soit la mère de la présumée victime, était intoxiqué lors de l'audience; elle n'a donc pas pu témoigner. Bien que le dossier tant au criminel qu'en déontologie policière s'est terminé sans accusation et sanction, Denis n'a pas aimé comment la déontologie policière a fermé la plainte : « *Et surtout que la commissaire, tu sais, a, dans son jugement, elle l'acquitte, mais elle félicite la jeune de sa candeur à témoigner. C'est comme ça, ça vient comme y donner rai..., rai.... Alors que c'est archi faux ce qu'elle a raconté là, tu sais* » (Denis, verbatim 13). Jean est allé en audience également, mais son dossier a été

abandonné à cette étape. Selon Jean, le fait que le plaignant ait menacé de le tuer devant le comité a permis d'abandonner les accusations. Jean a une opinion semblable de la conciliation et de la déontologie policière. Il critique, comme Denis, le fait que les plaignants ressortent avec l'image qu'ils ont bien fait de se plaindre.

*Je pense que la conciliation a toute sa place. Mais dans un cas où ce qui t'arrive et que, suite à l'analyse du cas, on est juste là pour que l'autre personne ne parte pas trop fâchée., je trouve que ça perd un peu son fondement-là. La déontologie est là pour comme traiter, déterminer si y a faute ou non. Elle n'est pas là pour flatter le citoyen pour qu'il n'aime pas la policière-là. Ce gars-là ne va probablement jamais m'aimer de toute façon. C'est dans sa vision des choses. Je ne veux surtout pas qu'il revienne chez eux, et qui disent à ses chums « la prochaine fois, pétez une coche, essayez de sortir du char, vous avez le droit ». [...] La déontologie, c'est souvent du pelletage de nuages. (Jean, verbatim 14)*

Jean et Denis n'apprécient pas le fait que les plaignants partent avec l'impression qu'il avait raison de faire une plainte si la plainte est rejetée finalement. C'est une notion intéressante puisqu'elle n'est pas discutée dans les études sur le sujet. Une autre perception des candidats est l'expertise du comité et du commissaire en déontologie policière. Certains se questionnent sur leur connaissance de la profession policière. Les perceptions sont les suivantes :

*La déontologie je pense que c'est essentiel pour les citoyens d'être protégés par un organisme, par contre je doute que cet organisme-là soit efficace c'est probablement des avocats qui sont commissaires, je ne comprends pas pourquoi on n'a pas un ordre professionnel qui prenne la place de ces commissaires-là, un peu comme les médecins qui ont l'Ordre des médecins ou les avocats qui ont le Barreau pourquoi les policiers n'ont pas cette espèce d'ordre professionnel là je ne sais pas. (Maxime, verbatim 5)*

*J'ai l'impression qu'ils ne prennent pas en compte, les pratiques policières. J'ai plus l'impression que c'est comme un organisme comme les droits à la personne là, tu sais, comme qui défend les droits, plutôt que comme un tribunal qui est objectif. Je trouve que mettons la cour criminelle, toute, ça l'a un certain degré d'objectivité, de sérieux. Et j'ai l'impression que le commissaire est en dessous de ça, ce qui n'est pas*

*concevable tant qu'à moi, ce qui est dommage en même temps. (Julien, verbatim 8)*

Pour Maxime, il expliquait que l'impact serait plus grand s'ils étaient jugés par leurs pairs. Les études soutiennent ce constat, en effet, les policiers voient les systèmes de surveillance gérés par des civils comme une ingérence extérieure et considèrent que le personnel manque d'expérience et de compréhension en ce qui a trait au travail des policiers (Finn, 2001, p. 109). Il a été vu plus tôt que les policiers préfèrent un processus interne de traitement des plaintes notamment parce qu'ils pensent que le public ne comprend pas les particularités de leur travail (Finn, 2000; Wells et Schafer, 2007, cités dans Schulenberg et al., 2017, p. 780). Les présents résultats vont en ce sens également puisque pour certains, les employés civils de la déontologie policière ne sont pas assez outillés pour juger des policiers. Une autre perception sur la déontologie policière est celle de Michel. Il explique qu'il a l'impression que les sanctions administrées sont plus sévères en comparaison avec la cour criminelle.

*Déontologie policière c'est mettons que tu as une cause en déontologie policière, elle est attachée à toi cette cause-là longtemps lorsque tu as à témoigner à la cour elle pourrait être présentée à la cour, ça, j'aime moins ça, je trouve que c'est payer deux fois, si tu passes en déontologie pi que t'es déclaré responsable, tu vas avoir une sanction quelconque ok tu règles ta sanction, mais en plus en deuxième instance tu vas traîner ta sanction ça peut avoir une incidence lorsque tu présentes tes dossiers en matière d'enquête criminelle, là je trouve que tu payes deux fois, honnêtement un moment donné oui je vais payer, mais des fois je ne veux pas payer plus cher que les autres. (Michel, verbatim 3)*

Michel a l'impression d'être sanctionné deux fois puisqu'il a eu une sanction en déontologie policière et parce que la plainte a nui à son travail. En revanche, les policiers ne doivent pas comparer la cour criminelle au processus de déontologie policière. Un policier qui commet un vol ne sera pas jugé plus ou moins sévèrement qu'un citoyen qui commet le même vol dans des circonstances similaires à la cour criminelle. Il est important de se rappeler que les systèmes de contrôle de la police ont pour objectif de maintenir un équilibre entre les pouvoirs nécessaires des policiers et le respect des droits des citoyens. Pour Michel le fait d'avoir une sanction est probablement une sentence déontologique suffisante. Alors, le fait que la plainte revienne dans ses dossiers d'enquête à la cour lui cause beaucoup de désagrément.

Finalement, pour Julien, lorsque le plaignant a signé l'entente, il pensait que c'était terminé. Il a trouvé injuste que la plainte se rende jusqu'à une décision du comité. Pour lui, le comité manquait de sérieux puisqu'un membre du comité s'est endormi durant son témoignage. Également, il a remarqué que le plaignant changeait de version des faits dans ses déclarations faites au comité de déontologie policière et à la SAAQ :

*Non. Comme je l'ai dit, moi, je trouve que non. Mais c'est subjectif là, tu sais, je n'ai pas l'impression. Pas parce que lui, il a peut-être l'impression qu'il a raison. Moi, j'ai l'impression que j'ai raison. On peut faire notre moitié de chemin. En conciliation, je trouve il n'était pas ouvert, qu'il était fermé. Mais en même temps, le fait que le dossier soit fermé, là, peut-être que je m'étais senti juger équitablement. Je me suis dit « ils ont favorisé ma version des faits à moi, ma partenaire, et le sergent plutôt que lui ». Là, peut-être que pendant quelques semaines, je me suis dit « ok, c'est un bon processus ». Mais après quand toutes les notions de droit étaient mélangées, quand que le commissaire s'endort devant moi pendant que je parle, tout ça fait que ça pas de bons sens, tu sais. (Julien, verbatim 8)*

Bien que Julien ait eu une bonne expérience en conciliation, il a eu une mauvaise expérience en comité de déontologie policière qui est venue teinter négativement ses perceptions. Il est plutôt question ici de justice interactionnelle.

Donc, ceux qui ont vu leur plainte se rendre plus loin, jusqu'en audience, et ceux qui ont moins appréciés leur expérience en conciliation dans le processus déontologique sont plus enclins à avoir des perceptions négatives sur la déontologie policière. L'inverse est également observé. En conséquence, les policiers qui ont apprécié leur expérience en conciliation vont avoir des opinions plus positives de la déontologie policière :

*[L'audience devant le comité] je pense que c'est nécessaire pour garder une certaine ligne de conduite, mettons, des policiers. (James, verbatim 10)*

*C'est un organisme qui est sérieux là, ça me rassure que les plaintes des citoyens soient traitées, qui soient adressées. Moi, ça s'est toujours fait*

*dans le respect, de manière comme agréable là, tu sais. (Philippe, verbatim 11)*

*Et ceux qui dérogent des règles, ben y vivront avec les conséquences  
« si tu veux déroger des règles, vis avec ». (Kevin, verbatim 15)*

Fanie reste plutôt amère des affaires internes de son organisation; elle n'avait pas de mauvaises perceptions sur la déontologie policière. En définitive, en ce qui concerne les perceptions sur la déontologie policière, elle se rattache au déroulement de la conciliation. Ainsi, ceux qui ont eu des expériences qu'ils qualifient de positives vont transmettre leur point de vue à la déontologie policière au sens plus large et ceux qui qualifient leur expérience en conciliation plus négativement et qui sont allés en audience devant le comité de déontologie vont en faire de même. L'expérience peut être teinté par trois aspects des théories de la justice, soit la sanction, le traitement tout au long du processus et les interactions avec les autres acteurs présents lors de la conciliation (souvent, il s'agit du plaignant et du conciliateur). L'apport de la justice procédurale est observé dans ce contexte puisque le sentiment de justice que le candidat a durant le processus vient définir la satisfaction de ce dernier. La seule notion qui n'était pas abordée dans la littérature est la critique faite par quelques policiers de l'étude, soit que les plaignants ressortent avec l'image qu'ils ont bien faits de se plaindre même lorsque la plainte est abandonnée dans le processus. Cette critique peut être associée à la justice interactionnelle, à la manière dont les employés sont traités dans le cadre de leurs interactions et les rencontres interpersonnelles. En effet, il est possible que les policiers ne se soient pas sentis traités avec respect et dignité puisque le Commissaire ou le conciliateur semblait, à leurs yeux, donner raison au plaignant. À ce sujet, il faut se rappeler que le but de la conciliation est d'écouter chaque partie et non pour déterminer qui a raison ou tort. Le conciliateur n'est pas là pour faire enquête et ainsi pour démontrer qu'un des partis ment. Néanmoins, pour les policiers, cet aspect semble mal vécu possiblement parce qu'elle est encore une fois mal comprise et intégrée.

#### **4.4.2 Les histoires des collègues**

Les histoires des autres policiers ont beaucoup d'impacts sur leur perception. Les policiers interviewés parlaient d'emblée des expériences de leur collègue et des histoires qu'ils ont entendues sur les expériences des autres en déontologie policière. Fait intéressant, ces

histoires de collègues étaient uniquement des expériences négatives. Par exemple, les candidats de l'étude vont dire que la conciliation c'est bien et qu'ils ont eu une bonne expérience, mais ils ont entendu telle histoire qui vient teinter négativement leur perception. Aussi, pour Denis, être témoin d'une plainte contre son collègue lui a causé de la frustration. La perception de justice des policiers peut donc également être influencée par les expériences vicariantes. Voici quelques extraits de policiers qui exposent les histoires de leur collègue qui ont mal tournée :

*Il a été condamné [Nom du collègue] d'acte dérogatoire et d'avoir injurié et tout ça faque lui il est comme pas content de ça, «bein voyons donc je ne l'ai pas injurié et tout ça» faque il a amené ça en appel [...] la première fois sa blonde son ex-blonde au gars (au plaignant) je pense son ex-blonde, elle n'avait pas été entendue et là en appel il a fait venir la blonde pi elle a dit le contraire elle a dit « bein non le policier qui nous a intercepté il a été super poli » faque ça a été renversé sa décision, tout ça, a été 5 ans, et ces 5 années-là ça a empêché [Nom du collègue] de prendre d'autres grades dans sa carrière ça l'a retardé pour des promotions ces affaires en déontologie et là le comité ont été blâmés par rapport à ce qu'il a fait par rapport à avoir entendu sa cause et tout ça parce qu'il n'aurait pas dû le condamner. (Gabriel, verbatim 1)*

*Fanie fait référence à un collègue : Je n'ai jamais eu à lui dire de ralentir, je n'ai jamais eu à lui dire eille osti de cowboy fait attention, la pression que la shop nous met pour performer pour réussir surtout dans des escouades comme ça, faut pas que tu le perdes le gars, le sujet, la pression que lui avait, et il venait juste d'arriver, ça faisait pas des années, des mois qu'il était là, il se met une pression, la boîte où tu travailles te met une pression, mais dès qu'il arrive quelque chose tout le monde s'en lave les mains et c'est toi qui passe pour la graine des graines ce gars-là il en a sauvé des vies, il en a enlevé une, celle du petit garçon, il a tué un garçon il faut qu'il vive avec ça pour le restant de sa vie, mais il en a sauvé aussi des vies dans sa carrière et moi j'en suis un témoin faque ça pardonne pas le fait qu'il a roulé et qu'il a eu un manque de jugement (Fanie, verbatim 4)*

*Tu sais, on a toute comme un petit peu peur de ça, les policiers. Parce qu'on connaît toutes des collègues, que ça soit en déontologie ou en discipline qui se sont fait suspendre ou qui ont eu des évènements. (Jonathan, verbatim 6)*

*Et surtout, tu sais, moi je prends l'exemple de mon frère, ça fait 4 ans que ça dure. Tu ne peux pas durer ça pendant 4 ans de temps. Ça n'a aucun bon sens, tu sais. Je comprends qu'y a une enquête à faire là. Mais abouti. Parce que la personne qui, un policier qui a une plainte en*

*déonto contre lui là, veut pas, tu le sais, tu le sens, et ça marque. Tu as tout le temps une affaire comme de quoi qui n'est pas réglée. Ça vient pesant un moment donné. (James, verbatim 10)*

*Tu sais, j'en ai eu des collègues qui ont été sanctionnés parce qu'ils avaient corrigé un rapport. Et finalement, il avait une petite vir..., ben pas une virgule, mais il manquait un aspect qui n'avait pas été respecté. Mais tu sais, j'ai corrigé 30 rapports dans ma journée. Il y en a un que j'ai mal fait. Il est arrivé de quoi après ça, et il se fait sanctionner, et il est suspendu. Je pense qu'il a été suspendu 7 jours. Tu dis « oui », c'est là qu'un moment donné, tu dis « ouin », ça fait un peu plus peur. Mais non, de mon côté, le fait qu'ils me racontent leur histoire où tu dis, t'es un peu plus alerte là. (Olivier, verbatim 16)*

Presque que tous les policiers de l'étude avaient des histoires de collègues à raconter et ces histoires ont presque toutes à voir avec les pratiques générales de la déontologie policière, ce qui a teinté négativement leurs perceptions du processus. Rapidement dans leur apprentissage à l'école de police, les policiers apprennent la solidarité interne par l'usage de récompenses et de punitions de groupe (Van Maanen, 1973, p. 136). La police est une famille pour les policiers ; ce sont des personnes avec lesquelles ils font des activités en dehors du travail et des collègues qu'ils connaissent tôt dans leur vie. Il est évident que si un collègue a vécu une situation qu'il qualifiait lui-même d'injuste les autres policiers vont avoir tendance à le soutenir et à tenir compte du point de vue du policier aux dépens des autres. Des études sur le sujet pourraient être faites puisqu'il s'avère intéressant de voir jusqu'à quel point les expériences vicariantes viennent teinter les perceptions des policiers sur les systèmes qui les contrôlent.

## **4.5 Discussion des résultats**

L'objectif principal de la présente recherche était de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec et de voir dans quelle mesure l'expérience de la conciliation a pu produire des effets positifs sur les pratiques professionnelles du policier. Les données recueillies ont répondu à l'objectif et apporte à la littérature de toute sorte de manières. Ces questions seront vues dans la présente section qui se sépare par thème entourant les théories associées au sentiment de justice : la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle. Finalement, une synthèse des résultats est présentée.

### 4.5.1 Justice distributive

Les théories associées au sentiment de justice concernent la façon dont les employés déterminent s'ils sont traités de manière équitable au travail et les facteurs qui influencent leur sentiment de justice. Elles stipulent que la justice perçue dans le milieu de travail influence l'attitude et les comportements des employés (Beugré et Baron, 2001, p. 324). Les bienfaits d'un processus de traitement des plaintes justes sous toutes ses formes influenceraient ainsi positivement chez les policiers la satisfaction professionnelle, l'engagement, une vision globale de l'organisation, la confiance envers les administrateurs qui prennent les décisions (Carless, 2005; Crowetal, 2012; De Angelis et Kupchik, 2007; Myhill et Bradford, 2013; Wolfe et Piquero, 2011, cités dans Donner, Maskaly, Fridell, et Wesley, 2015 p. 167).

Le troisième sous-objectif du présent mémoire était de saisir comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation. La justice distributive fait référence à l'évaluation de la justice par le résultat, les perceptions qu'ont les individus sur l'équité des résultats influençant leurs perceptions concernant le niveau global d'équité dans une organisation (Törnblom et Vermunt, 2007, p. 3). Il est question ici de la finalité dans le traitement des plaintes envers les policiers. Notre étude a présenté quelques policiers qui ont vu leur plainte se rendre plus loin dans le processus déontologique, en audience devant le comité. Pour ces policiers, le résultat du comité de déontologie policière a eu un impact sur leur sentiment de justice et d'équité : baisse de motivation, haut niveau de stress, des questionnements majeurs sur leur travail de policier et de la colère. En comparaison, ceux qui ne sont passés que par l'étape de la conciliation ont vécu moins de stress ; et un seul candidat a souligné un impact négatif, soit d'avoir moins recours à son pouvoir discrétionnaire qu'avant, alors que plusieurs témoignaient d'un changement plus positif, soit de prendre plus de temps pour expliquer leur intervention aux citoyens. Enfin, soulignons que le fait que la conciliation permette d'éviter une judiciarisation et accélère ainsi la clôture du dossier est un élément qui est grandement apprécié par les policiers de l'étude.

## 4.5.2 Justice procédurale

Plusieurs études regroupées ont permis de ressortir quatre caractéristiques dans le processus de plainte en lien avec la police qui influencent les perceptions de la justice procédurale : « l'opportunité d'être entendu, l'impartialité, la justice formelle et la confiance dans les motivations des policiers » (Sunshine et Tyler 2003; Tyler, 2004; Dailey et al., 2006; Dai et al., 2011; Schulhofer et al., 2011; Schulhofer et al., 2011; Zamir et al., 2015, cités dans Schulenberg, Chenier, Buffone et Wojciechowski 2017, p. 782). En effet, la satisfaction des policiers de l'étude ne découlait pas uniquement de la sanction finale, mais bien de divers critères tout au long de leur expérience en conciliation et pour certains dans d'autres instances de traitement de plaintes pour le même événement. Certains candidats de l'étude ont eu des perceptions plutôt négatives parce qu'une des caractéristiques n'avait pas été respectée selon eux. Aussi, la présente recherche a ressorti d'autres caractéristiques dans le processus de plainte qui influencent les perceptions de la justice procédurale chez les policiers : l'impartialité du conciliateur, les informations sur l'acceptation de la plainte, le respect des règles en conciliation, par exemple en ce qui a trait à l'enregistrement. Ainsi, tous ses éléments doivent être respectés, et ce, dans le but de limiter les impacts inutiles chez les policiers et afin d'apporter une ambiance de partage et d'écoute en conciliation. D'ailleurs, le manque d'information sur les motifs d'acceptation de la plainte cause également des perceptions d'injustice, certains critères étant mal saisis par les policiers, ce qui crée une perception négative sur la légitimité du processus déontologique. Les policiers ont l'impression que la démarche existe davantage pour satisfaire les citoyens que pour chercher une entente réelle entre les parties. Les policiers critiquent l'impartialité du processus externe de la déontologie policière, ce qui vient appuyer la littérature sur le sujet qui soutient que les policiers ont généralement des perceptions négatives sur les processus de gestion de plainte externe gérés par des civils (IACP, 2000; Finn, 2001; Prenzler, Mihinjac et Porter, 2013; USCCR, 2000; Well et Scharfer, 2007). Les policiers au Québec sont obligés de participer à la conciliation. Ce n'est pas une option qui s'offre à eux, mais une obligation imposée par le Commissaire. La déontologie policière ne peut pas s'attendre à une ouverture des policiers aussi grande que celle des plaignants qui eux ont accepté la conciliation. Il serait intéressant que des recherches futures s'interrogent sur l'aspect d'obligation en contexte de résolution informelle de traitement des plaintes policières.

De plus, il a été observé que le processus devient particulièrement lourd pour les policiers quand la plainte en déontologie policière est également traitée par d'autres audiences. Les résultats montrent entre autres que certains policiers sont insatisfaits en partie parce qu'ils ne comprennent pas l'objectif visé par la conciliation, qui n'est pas de trouver la vérité, d'établir qui a raison, mais de donner à chacun l'occasion de s'expliquer. Un élément notamment dénoncé par les policiers réside dans leur perception de perte de temps lorsqu'ils vont en conciliation. Ce qui est apprécié en revanche est la rapidité du processus, et le dialogue avec le plaignant sans avoir à s'excuser à ce dernier. De même, lorsque les policiers vivent une expérience qu'ils définissent comme juste et qu'ils ont l'impression que le processus de contrôle est équitable, ils sont plus satisfaits et auront une meilleure perception sur l'instance qui les contrôle. La littérature semble montrer que la justice procédurale a un impact sur la satisfaction des plaignants et des policiers, ce qui rend cette voie d'analyse intéressante. Ce qui a été le cas ici puisque les présents résultats montrent que la satisfaction des policiers est reliée au sentiment de justice qu'ils ont pu vivre tous au long du processus.

### **4.5.3 Justice interactionnelle**

Comme il a été vu précédemment, la justice interactionnelle met en lumière la manière dont les employés sont traités dans le cadre de leurs interactions et rencontres interpersonnelles, ces dernières ayant un impact sur le sentiment d'équité de l'employé. À ce sujet, les interactions entre le policier et le médiateur, ou le Commissaire dans certains cas, semblent effectivement avoir influencé le sentiment de justice des policiers. En effet, les résultats de la recherche démontrent que certains événements – la partialité perçue du médiateur, lorsque le Commissaire ne semble pas prendre au sérieux la cause ou lorsqu'il semble avoir un parti pris pour le plaignant dans les explications de son jugement – ont influencé négativement le sentiment de justice et d'équité des policiers. D'un autre côté, lorsque le dialogue avec le plaignant a été fait avec respect et impartialité, le policier avait plus de chance d'apprécier son expérience et de se sentir traité de manière juste.

Une donnée intéressante, et surtout inattendue, est que les perceptions des policiers sont également teintées par l'expérience de leurs pairs, plus précisément les expériences négatives

dans le processus de traitement des plaintes. Il s'avère pertinent de voir que malgré leur expérience positive, s'ils touchent de près ou de loin à ceux de collègues qui se sont avérés négatifs, cela vient influencer leur perception. Cela indique qu'il est difficile de changer les perceptions globales des individus relativement à la déontologie et la conciliation, car leur propre expérience semble moins compter que les expériences vicariantes, que les histoires que se racontent entre policiers. La déontologie policière, bien qu'elle offre la conciliation comme forme de résolution des conflits, doit se préoccuper de la satisfaction des partis afin de possiblement générer des changements permettant d'améliorer le système de traitement des plaintes. Sachant que les policiers s'influencent en racontant leur histoire, il pourrait être pertinent que la déontologie policière s'intéresse aux expériences des policiers dans le processus.

#### **4.5.4 Synthèse**

La présente recherche révèle que les trois éléments de la théorie de la justice organisationnelle sont importants et doivent être considérés en ce qui a trait à l'expérience des policiers ayant vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière. En effet, les résultats soutiennent les recherches qui maintiennent que la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle sont toutes les trois positivement liées à la satisfaction professionnelle des employés au quotidien (Loi, Yang et Diefendorff, 2009; Crow, Lee et Jo, 2010; Skarlicki et Folger, 1997). Les trois dimensions interagissent ainsi afin d'augmenter le sentiment de justice des policiers envers l'organisation. En d'autres mots, le présent mémoire soutient l'idée que les trois dimensions de la justice organisationnelle sont importantes et permettent ensemble d'expliquer le sentiment de justice des policiers face à la plainte.

Aussi, la recherche a permis de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec. Les résultats indiquent entre autres que le but de la conciliation est majoritairement bien saisi par les policiers, mais des perceptions négatives sur la conciliation demeurent parce que les policiers semblent mal interpréter certaines notions entourant la conciliation. Il semble y avoir un manque au niveau des motifs de la plainte ce qui donne l'impression que la plainte n'est pas filtrée pour les policiers, et ce, même si une majorité de plaintes sont abandonnées après examen préliminaire

en déontologie policière. Finalement, la présente étude a permis de voir que les impacts vécus par les policiers ne sont majoritairement pas en lien direct avec la conciliation et que cela n'a pas souvent produits d'effets positifs sur les pratiques professionnelles des policiers. Certains candidats ont dit être plus attentifs lors de leur travail, par exemple, pour prendre le temps d'expliquer leur intervention au plaignant. Cette donnée est intéressante puisque la conciliation se veut un processus qui permet aux parties de voir le point de vue de l'autre pour avoir une entente commune à la fin. Or, les policiers semblent vouloir que la plainte soit retirée, sans s'impliquer dans l'aspect commun de l'entente. Tout ce qui a été vu précédemment permet une certaine prise de conscience en lien avec les policiers face à la plainte à la suite d'une conciliation.

## Conclusion

L'objectif principal de ce mémoire est de comprendre l'expérience des policiers qui ont vécu la conciliation à la suite d'une plainte en déontologie policière au Québec. Plus particulièrement, de comprendre comment le sentiment de justice se construit lors de l'expérience de la conciliation en plus de décrire les perceptions et les impacts des policiers relativement au processus en conciliation. De plus, la limite des recherches passées sur le sujet se situe au niveau de la méthodologie utilisée, soit majoritairement des questionnaires auprès des policiers. Pour répondre à cette limite, la méthodologie utilisée ici est constituée d'entrevues semi-directifs avec des policiers ayant vécu la conciliation. Il s'agissait d'un choix évident puisqu'elle a permis d'apporter le point de vue des policiers sur leur expérience en conciliation et sur les perceptions entourant leur expérience. La présente recherche apporte une contribution scientifique par son choix méthodologique et par la population étudiée. Les policiers ne sont pas des personnes faciles d'accès; les entrevues avec eux rendent la recherche originale. Nous pensons que la recherche a une portée théorique et pratique étant donné que l'échantillonnage comporte des forces dans la validité de la recherche puisque le nombre d'individus (16) composant l'échantillon est appréciable, surtout considérant les difficultés d'accès susmentionnées. Au courant de la collecte de données, les thématiques abordées par les participants sont devenues redondantes.

Dans la littérature, les études montrent que les policiers et les plaignants n'étaient pas d'accord sur le système le plus efficace de contrôle de la police. Les perceptions des policiers sur les systèmes qui les contrôlent sont majoritairement négatives. L'apport de la théorie de la justice organisationnelle comme explication de la satisfaction des policiers dans le processus est une explication plausible et rejoint nos résultats. Il est important de comprendre que les policiers et les plaignants sont préoccupés par le traitement des plaintes (De Angelis & Kupchik, 2007), mais pas pour les mêmes raisons. Il a été vu que les policiers y adhéraient afin de s'éviter de longue procédure en voyant leur plainte se rendre plus loin. Les plaignants y participent pour avoir des explications sur les agissements du policier et parfois, afin d'avoir des excuses.

Les résultats ont permis de comprendre les perceptions des policiers sur la légitimité de l'acceptation de la plainte et de constater que les policiers comprenaient mal certains critères de sélection. Aussi, les perceptions de la conciliation et de la déontologie policière au sens plus large s'expliquent par le sentiment de justice distributive, procédurale et interactionnelle des policiers dans le processus. Donc, lorsque les policiers vivent une expérience qu'ils définissent comme juste et qu'ils ont l'impression que le processus de contrôle est équitable, ils sont plus satisfaits et auront une meilleure perception sur l'instance qui les contrôle. Aussi, les résultats suggèrent que ceux qui ont vu leur plainte se rendre plus loin dans le processus ou qui ont été proches d'un collègue qui a vécu cette situation sont plus susceptibles d'avoir des impacts que ceux qui ont uniquement vécu la conciliation, ce qui soutient le principe de la justice distributive. La justice interactionnelle est également importante puisqu'une grande majorité des policiers interviewés ont parlé d'histoires de collègue qui ont teinté négativement leur perception sur la déontologie policière, et ce, malgré leur propre bonne expérience dans le processus. Donc, les résultats du mémoire soutiennent l'idée que les trois dimensions de la théorie de la justice permettent ensemble d'expliquer le sentiment de justice des policiers face à la plainte.

En fonction de nos résultats, plusieurs pistes de recherche restent à envisager, notamment pour avoir les perceptions des plaignants. Nous avons uniquement fait des entrevues avec des policiers, mais il s'avérait pertinent de comparer nos résultats avec ceux des plaignants. Nous avons tenté au courant de la lecture d'apporter des recherches sur le point de vue des plaignants, mais il serait enrichissant que des recherches futures avec la même méthodologie soient réalisées. De plus, la littérature a montré que de manière générale, les plaignants sont plus satisfaits que les policiers à la suite de la conciliation (Bartel et Silverman, 2005; Schaible, De Angelis, Wolf et Rosenthal, 2013), ce qui serait pertinent d'explorer dans des recherches futures. Il s'avérait également intéressant d'avoir des recherches sur l'influence des expériences des pairs dans le processus de plainte. Les résultats ici suggèrent que malgré leur expérience positive, s'ils touchent de près ou de loin à ceux de collègue qui se sont avérés négatifs, la satisfaction du policier va être moindre. Donc, des recherches sur ce constat seraient pertinentes.

## Références bibliographiques

- Aronson, J. (1995). A Pragmatic View of Thematic Analysis. *The Qualitative Report*, 2(1), 1-3.
- Bartels, E. C. et Silverman, E. B. (2005). An exploratory study of the New York City Civilian Complaint Review Board mediation program. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 28(4), 619–630.
- Beugré, C. D. et Baron, R. A. (2001). Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339.
- Bennett, M.D. et Hughes, S.H. (2005). *The art of mediation* (2<sup>e</sup> éd.). États-Unis: Nita Editor.
- Bittner, E. (1970). De la faculté d’user de la force comme fondement du rôle de la police, dans Brodeur J.-P.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2). 1-41.
- Bies, R.J. et Moag, J.S. (1986). Interactional justice: communication criteria of fairness, *Research in Negotiation in Organization*, 1(2), 43-55.
- Brodeur, J.-P. (1984). *La délinquance de l'ordre : recherches sur les commissions d'enquête*, LaSalle, Québec : Hurtubise.
- Bufacchi, V. (2005). Two Concepts of Violence. *Political Studies Review*, 3(2), 193-204.
- Burnard, P. (1991). A method of analysing interview transcripts in qualitative research. *Nurse*

*Educatation Today*, 11, 461-466.

Carr, C. (1981). The Concept of Formal Justice. *Philosophical Studies: An International Journal for Philosophy in the Analytic Tradition*, 39(3), 211-226.

Chan, J. (1996). Changing police culture. *British Journal of Criminology*, 36, 1, 109-134.

Commissaire à la déontologie policière. (2018). Rapport annuel 2017-2018. Repéré à [https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/fileadmin/commissaire/publicationsAdministratives/RAG\\_2017-2018\\_CommDP\\_Version\\_finale\\_20181115.pdf](https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/fileadmin/commissaire/publicationsAdministratives/RAG_2017-2018_CommDP_Version_finale_20181115.pdf)

Commissaire à la déontologie policière. (2019). Rapport annuel 2018-2019. Repéré à [https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/fileadmin/commissaire/publicationsAdministratives/RAG\\_2018-2019\\_CommDP\\_VF\\_20190930.pdf](https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/fileadmin/commissaire/publicationsAdministratives/RAG_2018-2019_CommDP_VF_20190930.pdf)

Crow, M. S., Lee, C. et Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402-423.

De Angelis, J. et Kupchik, A. (2007). Citizen oversight, procedural justice, and officer perceptions of the complaint investigation process. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 30(4), 651-671.

De Maillard, J. (2017). *Polices comparées*. Issy-Les-Moulineaux, France : LGDJ Lextenso éditions.

Donner, C., Maskaly, J., Fridell, L. et Wesley G. J. (2015). Policing and procedural justice: a

state-of-the-art review, Policing. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 38 (1), 153-172.

Éducaloi. (2015). La déontologie policière. Repéré à <http://www.educaloi.qc.ca/capsules/ladeontologie-policiere>

Faget, J. (2010). *Médiations: Les ateliers silencieux de la démocratie*. Toulouse, France: ERES.

Ferdik, F., Rojek, J. et Alpert, G. (2013). Citizen oversight in the United States and Canada: an overview. *Police Practice and Research*, 14:2, 104-116.

Finn, P. (2001). *Citizen review of police: Approaches and implementation*. Washington, DC: Office of Community Development Implementation, U.S. Department of Justice.

Fiset, A. (2011). *Qui doit policer la police ? Les enquêtes criminelles concernant un décès ou une blessure grave à la suite d'une intervention policière*. Montréal, Québec : Éditions Yvon Blais.

Fulford, M.D. (2005). That's not fair! The test of a model of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment among hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 4 (1), 73–84.

Galovic, S., Birch, P., Vickers, M. H. et Kennedy, M. (2016). Procedural justice and frontline policing: the effects of the police complaints system. *The Journal of Forensic Practice*, 18(3), 170-181.

Goldsmith, A. (1988). New Directions in Police Complaints Procedures: Some Conceptual and Comparative Departures. *Police Studies*, 11(2), 60-71.

Goldsmith, A. (1991). External review and self-regulation: Police accountability and the

dialectic of complaints procedures, in A. Goldsmith (ed.). *Complaints Against the Police: The trend to external review*. Oxford: Clarendon Press.

Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. Dans R. Cropanzano (dir.). *Series in applied psychology. Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc. 79-103.

Green J. R. (2007). Make police oversight independent and transparent. *Criminology and Public Policy*, 6(4), 747-754.

Herzog, S. (2001). Suspect police officers investigated by former police officers: Good idea, bad idea? *Law & Policy*, 23, 441-467.

Home Affairs Committee (HAC) (2013). Home Affairs Committee Eleventh Report: The Independent Police Complaints Commission. London: House of Commons.

IACP. (2000). Police accountability and citizen review: A leadership opportunity for police chiefs. Alexandria, VA: International Association of Chiefs of Police.

ICI.Radio-Canada.ca (2019). Soupçons de corruption, brutalité, menaces : les enquêtes internes « bâclées » qui ont coulé Pichet. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1071674/rapport-bouchard-divison-affaires-internes-service-police-ville-montreal-spvm-philippe-pichet>

Kang, W., et Nalla, M. K. (2011). Perceived citizen cooperation, police operational philosophy, and job satisfaction on support for civilian oversight of the police in South Korea. *Asian Journal of Criminology*, 6, 177-189.

La conscience professionnelle (2013). *Le Petit Larousse illustré*. Paris, Larousse, 2012, 1934.

La déontologie policière. (2018). Accueil. Repéré à <https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/accueil.html>

La déontologie policière (2018). Schéma interactif. Repéré à <https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/schema-interactif.html>

Le Courrier du Sud (2019). Le SPAL souhaite connaître l'opinion des citoyens à son égard. Repéré à <https://www.lecourrierdusud.ca/actualites/le-spal-souhaite-connaître-lopinion-des-citoyens-a-son-egard/>

Liederbach, J., Boyd, L. M., Taylor, R. W. et Kawucha, S. K. (2007). Is it an inside job? An examination of internal affairs complaint investigation files and the production of non-sustained findings. *Criminal Justice Policy Review*, 18, 353–377.

Loi, R., Yang, J. and Diefendorff, J.M. (2009). Four-factor justice and daily job satisfaction: a multilevel investigation, *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 770-81.

Loi sur la Police, RLRQ, c P-13.1

May, T., Hough, M., Herrington, V. et Warburton, H. (2007). *Local resolution: The views of police officers and complainants*. London: IPCC.

Mikula, G., Petri, B. et Tanzer, N. (1990). What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice. *European Journal of Social Psychology*, 20(2), 133-149.

Moliner, C., Cropanzano, R. et Martínez-Tur, V. (2017). *Organizational Justice: International perspectives and conceptual advances*. Taylor & Francis.

Mulone, M. et Boivin R. (2017). *Le policier face à la plainte : Une exploration des effets d'une*

- plainte à l'encontre des policiers pour l'Association des policières et policiers provinciaux du Québec (APPQ)*. Université de Montréal, Centre International de Criminologie Comparée.
- Omar, A. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations : Une approche à la démarche classique et une critique*. Chicoutimi, Québec : Presses Universitaires du Québec.
- Packer, M. (2010). The qualitative research interview. *The Science of Qualitative Research* (p.42-56). Cambridge: Cambridge University Press.
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2005). L'analyse thématique, dans Paillé, P. ; Mucchielli, A. (Eds.), *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (1<sup>er</sup> éd., p. 123-145). Paris : Armand Colin.
- Polkinghorne, D. E. (2005). Language and meaning: Data collection in qualitative research. *Journal of Counseling Psychology*, 52(2), 137-145.
- Porter, L. et Prenzler, T. (2016). Complainants' View of police complaint systems: The gap between aspiration and experience. Dans T. Prenzler et G. den Heyer (dir.), *Civilian Oversight of police: Advancing accountability in law enforcement*. Taylor and Francis Group, États-Unis: CRC Press.
- Prenzler, T. (2000). Civilian oversight of police: A Test of Capture Theory. *The British Journal of Criminology*, 40, 659-674.
- Prenzler, T., Allard, T., Curry, S., & Macintyre, S. (2010). Complaints against police: The complainants experience. *The Journal of Criminal Justice Research*, 1(1), 1-18.
- Prenzler, T., et Den Heyer, G. (2016). *Civilian oversight of police: Advancing accountability in law enforcement*. Taylor and Francis Group, États-Unis: CRC Press.

- Prenzler, T. et Ronken, C. (2001). Models of police oversight: A Critique. *Policing and Society*, 11(2), 151-180.
- Prenzler, T., Mihinjac, M. et Porter, L. E. (2013). Reconciling stakeholder interests in police complaints and discipline systems. *Police Practice and Research*, 14(2), 155-168.
- Prenzler, T. (2016). Scandal, inquiry, and reform: The evolving locus of responsibility for police integrity. Dans T. Prenzler et G. den Heyer (dir.), *Civilian Oversight of police: Advancing accountability in law enforcement*. Taylor and Francis Group, États-Unis: CRC Press.
- Prenzler, T. (2016). Democratic policing, public opinion, and external oversight. Dans T. Prenzler et G. den Heyer (dir.), *Civilian Oversight of police: Advancing accountability in law enforcement*. Taylor and Francis Group, États-Unis: CRC Press.
- Prenzler, T. (2016). Police View on processing complaints against police. Dans T. Prenzler et G. den Heyer (dir.), *Civilian Oversight of police: Advancing accountability in law enforcement*. Taylor and Francis Group, États-Unis: CRC Press.
- Riley, M., Prenzler, T. et McKillop, N. (2018). Alternative dispute resolution and mediation of complaints against police in Australia and New Zealand, *Police Practice and Research*, 1-15.
- Romelaer, P. (2005). Chapitre 4. L'entretien de recherche. Dans : P. Roussel & F. Wacheux (Dir), *Management des ressources humaines: Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* (p. 101-137). Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur.
- Savage, S. P. (2013). Seeking civilianness: Police Complaints and the Civilian Control Model Oversight. *British Journal of Criminology*, 53, 886-904.

- Schaible, L. M., De Angelis, J., Wolf, B. et Rosenthal, R. (2013). Denver's citizen/ police complaint mediation program: Officer and complainant satisfaction. *Criminal Justice Policy Review*, 24(5), 626–650.
- Schulenberg, J. L., Chenier, A., Buffone, S. et Wojciechowski, C. (2017). An application of procedural justice to stakeholder perspectives: examining police legitimacy and public trust in police complaints systems. *Policing and Society*, 27(7), 779-796.
- Skarlicki, D. P. et Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434–443.
- Soupçons de corruption, brutalité, menaces : les enquêtes internes « bâclées » qui ont coulé Pichet | ICI.Radio-Canada.ca. (2017). Repéré 2 mars 2019, à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1071674/rapport-bouchard-divison-affaires-internes-service-police-ville-montreal-spvm-philippe-pichet>
- Statistique Canada (2017). *Les ressources policières au Canada, 2017, 2018* (Publication No 85-002-X/2007). Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2018001/article/54912-fra.htm>
- Statistique Canada (2018). Personnel policier et certaines statistiques de la criminalité, 2019, (Tableau No 35-10-0076-01). Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tb11/fr/tv.action?pid=3510007601&pickMembers%5B0%5D=1.6>
- Stone, C., Foglesong, T. et Cole, C. M. (2009). Police in Los Angeles under a consent decree: The dynamics of change at the LAPD. Cambridge, MA: *Program in Criminal Justice Policy and Management*, Harvard Kennedy School.
- Terrill, W., Ingram, J. R. (2016). Citizen complaints against the police: An eight city

examination. *Police Quarterly*, 19 (2), 150-179.

Thibaut, J.W. and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. L. Erlbaum Associates, Hillsdale.

Törnblom, K. et Vermunt, R. (2016). *Distributive and Procedural Justice: Research and Social Applications*. Routledge.

Tracy, S. J. (2013). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*. Royaume-Uni: John Wiley & Sons, Incorporated.

Tyler, T. (2017). Procedural Justice and Policing: A Rush to Judgment? *Annual Review of Law and Social Science*, 13(1), 29-53.

USCCR. (2000). *Revisiting who is guarding the guardians? A report on police practices and civil rights in America*. Washington, DC: United States Commission on Civil Rights.

Vaismoradi, M. Turunen, H. et Bondas T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative description study. *Nursing and Health Sciences*, 15, 398-405.

Van Maanen, J. (1973). Comment devient-on policier? dans Brodeur J.-P. et Monjardet D. (Eds.), *Connaître la police : Grands textes de la recherche anglosaxonne*, Les Cahiers de la sécurité intérieure, hors-série 2003, Paris, La documentation française, 129-154.

Warburton, H., May, T. et Hough, M. (2003). *Opposite sides of the same coin: police perspectives on informally resolved complaints : a report for the Police Foundation*. London : Police Foundation.

Walker, S. et Archbold, C. (2001). Mediating citizen complaints against the police: An exploratory study. *Journal of Dispute Resolution*, 2, 231–244.

- Walker, S. (2001). *Police accountability: The role of citizen oversight*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Weisburd, D., Greenspan, R., Hamilton, E. E., Williams, H., et Bryant, K. A. (2000). *Police officer attitudes toward abuse of authority: Findings from a national study*. Washington, DC: National Institute of Justice.
- Wells, W. et Schafer, J. A. (2007). Police skepticism of citizen oversight: Officers' attitudes toward specific functions, processes, and outcomes. *Journal of Crime & Justice*, 30(2), 1-25.
- Young, R., Hoyle, C., Cooper, K. et Hill, R. (2005). Informal resolution of the complaints against the police: A quasi-experimental test of restorative justice. *Criminal Justice*, 5(3), 279–317.

# **Annexe 1 : La grille d'entretiens**

## **THÈME : EXPÉRIENCE**

Pouvez-vous me parler de l'événement qui vous a amené en conciliation?

Pouvez-vous me parler de la manière dont la conciliation s'est déroulée?

## **THÈME : PERCEPTIONS/FONDEMENTS**

Que pensez-vous de la conciliation ?

Selon vous, quel est le but d'une conciliation? À quoi ça sert?

{Est-ce que votre perception a changé d'une conciliation à une autre? Ou suite à son expérience.}

Comment percevez-vous la procédure générale de la déontologie policière?

## **THÈME : IMPACTS**

Quels effets la conciliation a-t-elle eu pour vous?

Est-ce que la conciliation a changé quelque chose à vos pratiques professionnelles?

Est-ce que la plainte en déontologie policière a eu des impacts sur votre vie personnelle?

Est-ce que votre expérience en conciliation a changé votre perception du métier de policier?

Est-ce que votre perception de la déontologie policière a évolué à la suite de la conciliation?

Est-ce que votre perception du plaignant a évolué à la suite de la conciliation? (Que pensez-vous du plaignant avant et après la conciliation?)

À votre avis, la conciliation a-t-elle servi à quelque chose?

-Impacts positifs?

Est-ce que votre engagement a changé à la suite d'une plainte en déontologie policière?

-motivation

-implication

Est-ce que vous trouvez que vous avez été traité de manière juste?

## **THÈME : FUTUR**

Avez-vous eu des besoins en tant que policier ayant une plainte en déontologie policière? Si oui, le ou lesquels.

-Avant la plainte

-Pendant la plainte

Que suggérez-vous à un collègue qui a une plainte en déontologie policière ou qui va vivre sa première expérience en conciliation?

Quelles seraient vos suggestions/recommandations pour améliorer la conciliation dans le futur?

**AUTRE**

Est-ce qu'il y aurait une question que nous ne vous avons pas posée et dont vous aimeriez discuter?