

Université de Montréal

**Défis et enjeux associés à la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers  
retraités au Bureau des enquêtes indépendantes**

Par

Joanie Beauregard-Caplette

École de criminologie

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de M.Sc. en Criminologie

Juin 2023

© Joanie Beauregard-Caplette 2023

## Résumé

La présente étude vise à étoffer la maigre littérature existante traitant du BEI et de l'intégration d'enquêteurs provenant de la sphère civile au sein d'organisations policières. Plus précisément, cette étude a été achevée avec l'intention de mettre en lumière les défis et enjeux que peuvent affronter les enquêteurs ex-civils dans leur collaboration avec les policiers retraités au Bureau des enquêtes indépendantes. Pour ce faire, nous avons procédé à l'entretien semi-dirigé de 22 enquêteurs du BEI, dont 14 ex-civils et 8 policiers retraités. L'analyse des données a révélé des enjeux et défis pouvant être répartis en deux catégories: l'expertise et les relations. En premier lieu, la carence d'expertise des ex-civils en matière d'enquête criminelle génère des défis relativement à leur formation (dispensée par l'ENPQ), leur avancement aux postes décisionnels au sein du BEI et à leur assignation aux dossiers et tâches d'importance. En second lieu, de cette collaboration ex-civils/policiers retraités émerge certains enjeux relationnels. Notamment, les ex-civils sont considérés comme « autres » par certains de leurs collègues policiers retraités, ce qui crée des tensions au sein de l'organisation et un sentiment d'exclusion chez les ex-civils. Semblablement, ces derniers font face à des défis supplémentaires en ce qui concerne l'établissement de leur légitimité auprès des policiers impliqués et témoins rencontrés lors de leurs enquêtes. De leur côté, les policiers retraités peuvent éprouver des difficultés à créer des liens avec les civils impliqués dans une enquête du BEI (ou leur famille endeuillée, advenant leur décès), particulièrement lorsque ces civils ont des expériences passées négatives avec la police. Considérant son impact sur la réalité policière, plus d'études devraient s'attarder aux instances de surveillance policières telles que le BEI, et à l'intégration d'ex-civils à titre d'enquêteur parmi l'appareil policier.

Mots clés : instances de surveillance policière, enquêteurs civils, légitimité policière, utilisation de la force, Bureau des enquêtes indépendantes

## Abstract

The present study aims to expand on the meagre existing literature on the Bureau des enquêtes indépendantes (BEI) and the integration of civilian investigators within police organizations. Specifically, this study was completed with the intention of highlighting the challenges and issues that ex-civilian investigators may face in their collaboration with retired police officers within the BEI. To achieve this, we conducted semi-structured interviews with 22 BEI investigators, including 14 former civilians and 8 retired police officers. The analysis of the data revealed challenges and issues that can be divided into two broad categories: expertise and relationships. Firstly, the ex-civilians lack of expertise in criminal investigations leads to challenges related to their training which is provided by the National Police Academy (ENPQ), their advancement to management positions, and the distribution of important cases and tasks. Secondly, several investigators highlight the presence of relational issues, with former civilians facing a prevailing police culture characterized by tendencies of exclusion, both within and outside the organization. In particular, ex-civilians are considered as “others” by some of their retired police colleagues, which creates tensions within the organization and a feeling of exclusion among ex-civilians. Similarly, the latter face additional challenges in establishing their legitimacy with the police officers encountered during their investigations. For their part, retired police officers may find it difficult to bond with civilians involved in an BEI investigation (or their bereaved families, in the event of their death), particularly when these civilians have had negative past experiences with the police. Considering its impact on the police reality, further studies should focus on police oversight bodies such as the BEI and the integration of former civilians as investigators within the police apparatus.

Keywords : police watchdog, civilian investigators, police legitimacy, use of force, Bureau des enquêtes indépendante

## Table des matières

Résumé .....	1
Abstract .....	2
Liste des tableaux .....	5
Liste des sigles et des abréviations .....	6
Remerciements.....	7
INTRODUCTION .....	8
<b>CHAPITRE 1 : RECENSION DE LITTÉRATURE .....</b>	<b>11</b>
1.1 Les instances de surveillance policière.....	12
1.2 Les civils dans les organisations policières .....	21
1.2.1 Les enquêteurs civils dans les organisations policières .....	25
1.3 Le Bureau des enquêtes indépendantes .....	28
1.3.1 Charge de travail et résultats d'enquête.....	30
1.2.2 Hiérarchie et description des rôles.....	30
1.2.3 Obligations des directeurs de corps de police et de leurs policiers envers le BEI.	35
1.4 La problématique et les objectifs de recherche.....	37
<b>CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>41</b>
2.1 La méthode qualitative.....	42
2.2 Les entretiens semi-dirigés.....	43
2.3 L'échantillonnage .....	44
2.4 La cueillette de données .....	45
2.5 Les conditions de réalisation des entretiens .....	46
2.6 Le profil des participants .....	48
2.7 La stratégie analytique.....	50
2.8 Les limites.....	51
<b>CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNÉES.....</b>	<b>54</b>
3.1 L'expertise.....	55
3.1.1 Les connaissances et compétences.....	55
3.1.1.1 L'apport des ex-civils .....	55
3.1.1.2 Les lacunes des ex-civils .....	59
3.1.1.3 L'apport des policiers retraités .....	63
3.1.2 La formation .....	65

<b>3.2 Les relations</b> .....	80
<b>3.2.1 Les relations internes</b> .....	80
<b>3.2.2 Les relations externes</b> .....	90
<b>3.2.2.1 Les relations avec la population</b> .....	91
<b>3.2.2.2 Les relations avec les policiers impliqués et témoins</b> .....	93
<b>CHAPITRE 4 : DISCUSSION</b> .....	99
<b>4.1 L'expertise comme enjeu</b> .....	100
<b>4.2 Les relations comme enjeu</b> .....	107
<b>4.3 L'indépendance comme enjeu</b> .....	111
<b>4.4 Les divergences d'opinions entre ex-civil et policiers retraités</b> .....	115
<b>CONCLUSION</b> .....	116
<b>Bibliographie</b> .....	119
<b>Annexe A – Organigramme du BEI</b> .....	129
<b>Annexe B – Résumé des obligations des corps policiers</b> .....	130
<b>Annexe C – Grille d'entretien</b> .....	131

## **Liste des tableaux**

Tableau 1 : Description des rôles des enquêteurs en enquêtes indépendantes.....	32
Tableau 2 : Caractéristiques des enquêteurs du BEI interviewés.....	48

## **Liste des sigles et des abréviations**

**BEI** : Bureau des enquêtes indépendantes

**UES** : Unité d'enquêtes spéciales

**DPCP** : Directeur des poursuites criminelles et pénales

## Remerciements

Tout d'abord, je tiens bien évidemment à remercier mes directeurs de recherche, Massimiliano Mulone et Rémi Boivin. Sans votre soutien et vos précieux conseils, ce mémoire n'aurait jamais vu la lumière du jour.

Ensuite, j'aimerais remercier le directeur du BEI, Pierre Goulet, ainsi que Mélanie Binette de m'avoir généreusement octroyé de leur temps pour la tenue d'une séance de remue-méninges ayant servi à cerner ma question de recherche. Votre apport a été inestimable, et vos suggestions ont été de grandes sources d'inspiration à l'origine de ce que vous lirez ci-dessous. Encore une fois, un gros merci pour votre soutien et pour l'importance que vous accordez au développement étudiant.

Il va sans dire qu'il est essentiel de remercier chaleureusement tous les enquêteurs du BEI d'avoir sacrifié leur heure de repas ou une partie de leur temps libre pour participer aux entretiens. Chacun d'entre vous avez été incroyablement patient et avez été une véritable mine d'or en termes d'information. Votre transparence et votre confiance en moi m'ont beaucoup touché et je vous en remercie du fond du cœur.

Finalement, je tiens à dire un énorme merci aux membres de ma famille, qui m'ont soutenue et encouragée de tous les moyens qu'ils le pouvaient, particulièrement dans les moments où je n'en pouvais tout simplement plus. Et maintenant, je peux enfin dire... C'est fini! J'en profite pour vous dire que je m'estime incroyablement chanceuse de vous avoir. Je vous aime.



# **INTRODUCTION**

La dernière décennie fut caractérisée par la forte médiatisation d'incidents d'utilisation de la force par l'appareil policier en Amérique du Nord, qui ont soulevé l'indignation de la population. De tels événements, et tout particulièrement ceux impliquant des citoyens appartenant à des minorités racisées, ont mené à une grogne générale, notamment aux États-Unis, qui s'est soldée par des manifestations à grande échelle et une remise en question de la place de la police, au travers des appels à son désarmement et à son définancement, voire son abolition. Le Québec n'a pas été épargné par cette crise sociétale. L'on n'a qu'à se rappeler du cas de Freddy Villanueva en 2008, un jeune homme de Montréal tué par le SPVM et dont l'absence de poursuite contre les policiers responsables a été vivement dénoncée par certains. Cet incident et d'autres qui ont suivi ont servi à amener une crise de légitimité pour la police, qui a pourtant besoin de la confiance de la population pour effectuer son travail et assurer le maintien de la paix (Bernier, 2020; Manning, 2015). Suite à l'affaire Villanueva et aux émeutes qui s'en sont suivies, le Gouvernement du Québec a mis sur pied un nouveau corps de police, le Bureau des enquêtes indépendantes, dont la mission consiste à mener des enquêtes sur l'ensemble du territoire québécois lorsqu'un citoyen décède ou est blessé gravement lors d'une intervention policière ou d'une détention. En 2018, son mandat a été élargi en réponse aux plaintes d'agressions sexuelles commises sur des victimes autochtones par des policiers à Val-d'Or, et dorénavant il doit également enquêter sur toute allégation criminelle mettant en cause une victime ou un plaignant membre des Premières Nations ou de la nation inuite.

Le BEI est composé d'un nombre tendant à la parité d'enquêteurs provenant de la sphère civile et d'enquêteurs policiers retraités. Par ce fait même, les équipes d'enquête le constituant sont formées de 50% d'ex-civils et de 50% de policiers retraités, qui se doivent de travailler en partenariat de façon à remplir leurs fonctions avec efficacité et diligence. Sur ce point, les études passées s'intéressant à l'introduction de civils au sein d'un corps de police ont souligné plusieurs défis et enjeux à leur intégration. Notamment, les civils seraient exclus et relégués aux marges de l'appareil policier, puisqu'ils sont perçus avec suspicion par leurs pairs policiers du fait de leur statut (Fortin et al., 2019). De son côté, Kiedrowski et al. (2017) notent également qu'il peut être ardu pour les civils d'accéder aux positions de gestion dans l'appareil policier. En outre, dans le cas plus précis des « civilian detectives », Rice (2020) et Kiedrowski et al. (2017) notent que ceux-ci présentent une

certaine carence d'expertise en enquête criminelle et peuvent être relégués au rôle de « junior partner » en ce qui a trait à leur accessibilité réduite aux formations. Rice (2020) rajoute que, dans certaines organisations policières, les enquêteurs civils peuvent être désavantagés lors de la distribution de dossiers d'importance et dans la praticabilité de certaines tâches en enquête.

10 ans suivant sa création officielle, et 7 ans après sa mise en service (en 2016), le BEI s'est taillé une place dans le domaine policier et a eu de fortes répercussions sur la réalité policière du Québec. Malgré son impact sur le fonctionnement de tous les corps de police de la province, il existe très peu d'études s'attardant au BEI. Cette déficience est particulièrement criante pour un organisme dont les valeurs incluent la transparence, et dont la création repose sur la demande populaire ainsi que l'appui du public. D'ailleurs, la même carence d'études se fait sentir concernant les enquêteurs civils ou ex-civils employés par les organisations policières. Bien qu'un tel modèle soit plutôt rarissime, il est novateur en ce qui concerne sa résistance au monopole de la police sur l'enquête criminelle et lutte contre le « narcissisme institutionnel policier » (Rice, 2020). Ainsi, bien qu'il nous apparaisse primordial d'y accorder une certaine importance au sein d'études s'attardant à la réalité policière, il reste difficile de cerner les enjeux amenés par la coexistence d'enquêteurs ex-civils et de policiers dans le milieu policier, qui est en outre reconnu pour être notoirement difficile à intégrer pour les gens perçus comme extérieurs à celui-ci (Cosgrove, 2016; Kiedrowski et al., 2017; Fortin et al., 2019; Atkinson, 2012).

Pour répondre à cette insuffisance, la présente étude tentera de mettre en lumière les défis et enjeux occasionnés par la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités au sein du BEI. Pour y parvenir, nous allons tout d'abord explorer une courte recension de littérature, parmi laquelle les chercheurs se sont attardés aux instances de surveillance policières, au recrutement d'employés civils dans les organisations policières et plus précisément à l'utilisation de civils à titre d'enquêteurs dans de telles organisations.

# **CHAPITRE 1 : RECENSION DE LITTÉRATURE**

Afin de cerner les défis et enjeux associés à la collaboration d'ex-civils et de policiers retraités au Bureau des enquêtes indépendantes (BEI), il est tout d'abord essentiel de mettre la table à l'aide d'une recension de littérature. Premièrement, pour comprendre l'environnement social ayant mené à la création du BEI et à son modèle mixte d'enquêteurs ex-civils/policiers retraités, nous ferons état de la littérature sur les instances de surveillance policière. Deuxièmement, puisque notre objet d'étude s'intéresse aux défis et enjeux particuliers générés par l'intégration d'ex-civils dans un milieu traditionnellement policier tel que l'enquête criminelle, il semble tout indiqué de recueillir les écrits s'attardant aux expériences des civils au sein de corps policiers, et plus particulièrement à celles des enquêteurs civils. Dans le but d'en savoir plus sur le contexte organisationnel dans lequel évoluent ses défis et enjeux, nous traiterons finalement du Bureau des enquêtes indépendantes : de sa charge de travail, de sa hiérarchie, des rôles et responsabilités de chaque acteur opérationnel de l'organisation et des obligations des corps de police envers celle-ci.

### **1.1 Les instances de surveillance policière**

Le nombre d'instances de surveillance des activités policières a vu une croissance importante depuis la dernière décennie, majoritairement en réponse à la médiatisation étendue de cas d'inconduites policières racialement motivées, certaines causant la mort. Ces événements minent la confiance du public envers les institutions policières et par ce fait même, envers leurs enquêtes internes (Ferdik et al., 2013). Dans les sociétés démocratiques, les activités policières ne peuvent être menées à terme qu'avec le consentement du citoyen. En effet, si les citoyens en arrivaient à rejeter la légitimité de la police et de ses actions et donc à refuser d'être soumis à l'autorité policière, les policiers ne pourraient continuer leurs activités démocratiquement (Manning, 2015). Dans une société comme le Canada, les citoyens acceptent de se départir d'une partie de leurs droits dans le but d'obtenir la protection du gouvernement par l'entremise de la police. Lorsque le public a confiance en sa police, il coopère davantage avec les policiers, ce qui facilite leur travail. De plus, un public confiant laisse à la police le bien de déterminer comment ils rempliront leur mandat (Sunshine et Tyler, 2003). Ainsi, Bernier (2020) identifie la crise

de légitimité de la police comme le vecteur de changement dans l'action publique. Cette crise de légitimité provient d'incidents critiques, qui, dans le cas de la police, impliquent souvent le décès d'une personne lors d'une intervention policière. L'événement est alors souvent utilisé comme symbole derrière lequel se cache un problème plus large. Le public se rassemble ensuite derrière ce symbole pour faire part de ses critiques envers l'administration et, dans le meilleur des cas, de certaines idées permettant d'orienter une solution. Aux États-Unis, l'on compte notamment comme exemples de tels incidents critiques récents et bien connus le cas de George Floyd, d'Eric Garner, de Micheal Brown et de Breonna Taylor, individus afro-américains abattus par des policiers.

D'après les réponses au sondage d'une recherche de Kwon et Wortley (2020) sur la perception du public envers les systèmes de gestion des plaintes déposées envers les policiers à Toronto, en Ontario, la majorité de l'échantillon a répondu qu'ils porteraient plainte s'ils étaient victimes de violence verbale ou physique de la part de policiers. Cependant, une majorité de ces répondants croient également que leurs plaintes ne seraient pas traitées comme il se doit. Les chercheurs contextualisent cette découverte et croient qu'advenant une vraie situation demandant le dépôt d'une plainte en réponse à une action policière, ce ne serait qu'une minorité des personnes qui porteraient réellement plainte. En effet, même après des décennies de réformes en la matière, ce serait moins de 10% du public ayant eu une expérience négative avec la police qui déposeraient réellement des plaintes formelles (Office for National Statistics, 2016, cité dans Kwon et Wortley, 2020). Ce faible taux serait attribuable à une insatisfaction générale envers le modèle de reddition de compte policier interorganisationnel et qui serait particulièrement répandue dans la population noire et autres communautés possédant un bas niveau de confiance envers la police. De plus, Kwon et Wortley (2020) notent que peu de leurs répondants avaient connaissance de la mise sur pied d'agences de surveillance des activités policières, et donc seulement 4% d'entre eux auraient su y porter plainte advenant une situation d'abus. Ceci serait principalement dû à l'ignorance du public de l'existence d'organisations de surveillance policière.

Les auteurs concluent que les enquêtes sur la police devraient être conduites par des enquêteurs indépendants, ici définis comme des enquêteurs issus du milieu civil. Une telle

initiative pourrait maintenir, voire rebâtir, la confiance du public envers la police et par ce fait même améliorer les relations entre les policiers et les communautés qu'ils servent. L'amélioration de cette relation serait aussi très utile pour la police qui, comme mentionnée ci-dessus, doit obtenir le support du public pour être efficace dans ses activités (Kwon et Wortley, 2020). Cela dit, les organisations s'affairant à la surveillance des activités policières ne sont pas mises sur pieds dans le dessein unique de renforcer la légitimité policière. Celles-ci offrent une solution alternative aux citoyens qui se voyaient sans autre recours que de faire appel à la police pour dénoncer la commission d'une infraction criminelle par un policier. Le public se montre effectivement insatisfait du processus et du résultat des enquêtes menées par la police sur la police, dénonçant un manque de transparence, d'indépendance et d'impartialité (Kwon et Wortley, 2020; Waters et Brown, 2000; Schulenberg et al., 2017; Worden et Harris, 2012). En outre, les policiers possèdent des pouvoirs particuliers leur permettant de remplir leur mission de maintien de la paix et de l'ordre qui peuvent être fort dommageables pour les citoyens. Non seulement leur pouvoir d'arrestation fait d'eux la porte d'entrée du système pénal, les policiers ont le droit d'user de la force, parfois létale (Sanders et Young, 2012). Ainsi, pour protéger les citoyens d'éventuels abus de pouvoir par les forces de l'ordre, la police est encadrée par un système de gestion des déviances qui, compte tenu de leurs pouvoirs particuliers et préjudiciables, ne peut être exactement le même que pour les autres professions – d'où la création d'instances de surveillance policière telles que le BEI.

En effet, quand surviennent des incidents critiques, comme lorsqu'il y a mort d'homme injustifiée durant une intervention policière, les membres du public ne savent pas vers qui se tourner. Les tribunaux administratifs sont souvent considérés comme injustement en faveur de l'intimé (Worden et Harris, 2012) et, tel que mentionné ci-haut, le public n'a plus suffisamment confiance en la police pour qu'ils enquêtent sur l'un des leurs. Le public demande ainsi que la reddition de compte des activités policières soit gouvernée par des citoyens plutôt que des policiers, dans le but de garder l'indépendance et la transparence dans les décisions sur les inconduites policières (Briggs, 2017). Ces organisations sont connues sous les noms de « police watchdogs » et de « civilian oversight agencies » en anglais, et en tant que « surveillance civile des activités policières » en français. Elles constituent une part très importante du système de reddition de compte policier et ont vu

une montée en popularité ces dernières années (Stelkia, 2020). Les chercheurs prônant ce système de surveillance policière affirment que la police est incapable de conduire des investigations justes et impartiales lorsque sont impliqués d'autres policiers (Pollock, 2010; Sewell, 2010). Selon Walker (2001), la surveillance des activités policières par les citoyens a trois avantages principaux : « 1) provide input into the complaint process by individuals who are not sworn officers, 2) inform citizens about the complaint process, and 3) break down the self-protective isolation of the police » (cité dans Wilson et Buckler, 2010, p. 185).

Il existe plusieurs modèles d'organisations se dévouant à la surveillance des activités policière, modèles que l'on peut regrouper sous deux grandes catégories principales : le « civilian review » (examen citoyen) et le « civilian control » (contrôle citoyen). Le premier implique tout d'abord une investigation conduite par un corps de police, et dont la qualité et la justesse du processus sont évaluées par un comité de citoyens élus. Ce modèle est largement considéré comme étant peu utile pour remplir l'objectif d'indépendance que doit personnifier tout modèle de surveillance policière, puisque c'est un corps policier qui procède à l'investigation et à la rédaction du rapport d'enquête. Il y aurait ainsi une possibilité d'actions subreptices de la part de la police dans le but d'influencer la décision du comité. Le deuxième modèle, celui de contrôle citoyen, est considéré par les chercheurs comme étant beaucoup plus indépendant et moins susceptible d'être manipulé par l'action policière. En effet, ce modèle implique que les investigations, rapports, prises de décisions et toute autre activité normalement remplie par les policiers dans le modèle de l'examen citoyen soient maintenant remplies par des acteurs indépendants non policiers (Prenzler et Ronken, 2001). Cela dit, il existe des variations dans la composition des organismes adoptant le modèle de contrôle citoyen – certains, tels que le BEI et l'UES, sont constitués d'équipes mixtes incluant une part de civils et une part de policiers retraités (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.; Unité des enquêtes spéciales, s.d.). D'autres, comme le Commissaire de la déontologie policière, recrutent uniquement des civils à titre d'enquêteurs (Commissaire de la déontologie policière, s.d.). Malheureusement, le modèle de contrôle citoyen est difficile à mettre en place, notamment à cause des coûts considérables associés à sa mise sur pied et son suivi (Stelkia, 2020). D'autres défis à



l'instauration des systèmes de contrôle citoyen des activités policières touchent la formation des employés et à leur recrutement.

Les organisations policières ont vu la montée progressive des instances de surveillance policière d'un œil critique. Par exemple, d'après les participants à la recherche de Stelkia (2020), « a majority of police seem to understand and accept the role that oversight plays within the modern policing profession, [but] there was a significant percentage of officers who remain resistant to external forms of civilian oversight » (p. 7). Selon les policiers interviewés dans cette étude, cette « résistance » serait attribuable à une inquiétude quant à la composition citoyenne de ces instances. Effectivement, n'ayant jamais été policiers, ceux-ci ne seraient pas équipés pour comprendre les types de scénarios, les risques et la prise de décision rapide nécessaire sur le terrain. Ainsi, un nombre significatif de policiers de la GRC préférerait que leur travail soit évalué par des ex-policiers, ou par des cadres de leur organisation d'appartenance (Stelkia, 2020).

D'ailleurs, selon Savage (2013), le monde policier se caractérise par une forte résistance au changement de façon générale. L'effort de réformes policières, entre autres par l'instauration d'instances civiles de surveillances policières, est davantage compliqué par une résistance de la part des syndicats policiers (Crowell, 2016; Kiedrowski et al., 2017; Ferdik et al., 2013; Wilson et Buckler, 2020). D'importants détracteurs de la création d'organismes de surveillances des activités policières, les syndicats policiers justifiaient leur position en clamant que la police est parfaitement capable de réguler la conduite de ses membres, que la corruption des policiers n'est pas aussi grave ou fréquente que laisseraient paraître les médias et que de tels organismes limiteraient l'autonomie des policiers et leur capacité à remplir leurs mandats (Kiedrowski et al. 2017). Avec les années, cependant, ce point de vue est devenu de moins en moins facilement défendable. Des résultats semblables ont été soulevés dans l'étude de Crowell (2016). Il met cependant en garde contre l'étendue à laquelle cette opinion est répandue. Effectivement, certains auteurs voient en cette résistance l'influence d'une culture policière marquée par le secret, l'hostilité à l'endroit du public et une solidarité de groupe, tandis que d'autres soutiennent que « there is no pan-cultural and monolithic police culture or subculture and emphasize

that police officers have diverse attitudes and opinions on any given subject, including civilian oversight » (p. 27).

Au Canada, plus spécifiquement en Ontario, lorsqu'a été lancée l'Unité d'enquêtes spéciales (UES) en 1990, une organisation de contrôle civil des activités policières, elle s'est butée à une hostilité et résistance majeure de la part des policiers et des associations policières. Cette résistance s'est vue réduite avec le temps, mais en date de 2011, elle demeurait significative chez les policiers. D'après l'Ombudsman, celle-ci serait partagée à tout niveau de l'échelon de l'organisation policière (Crowell, 2016). En effet, André Marin, Ombudsman de l'Ontario, souligne qu'il existe: « [an] entrenched culture of resistance to [UES] oversight, relying on the heads of police services alone to encourage cooperation is insufficient. Blatant non-co-operation continues to this day, and it is clear that, in at least some instances, police officials up the chain of command are complicit » (cité dans Roach, 2014, p. 43). Cette résistance, souvent instinctive, des policiers vis-à-vis des instances de surveillance policière crée un « blue wall of resistance » qui va d'une résistance passive au refus catégorique de coopérer (Ombudsman of Ontario, 2011). Même si, selon Marin (cité dans Roach, 2014), l'existence de tensions entre les enquêteurs d'agences de surveillance et les policiers est « inevitable and to a certain degree it is actually healthy » (p. 44), elle complique également le travail des organisations de surveillance policière.

L'étude de Crowell (2016) montre que même si une majorité des policiers interviewés admettent que l'activité policière devrait faire preuve d'une évaluation externe plutôt qu'interne, l'inclusion de civils dans ce processus reste particulièrement contentieuse. En effet, les participants acceptent majoritairement que leur organisation soit policée par des civils, mais non sans exceptions. Ils mettent l'accent sur l'importance que ces enquêteurs civils soient compétents et capables et que leurs cadres aient suffisamment de connaissances, de formation et d'expertise. La vaste majorité note même que leurs qualifications, connaissances, compétences et aptitudes doivent être équivalentes à ceux des policiers actifs. D'ailleurs, « 54,9% des répondants ont indiqué qu'ils ne croyaient pas que les enquêteurs civils possédaient les compétences nécessaires pour enquêter sur les inconduites policières. Seuls 15,2% des répondants estiment que les civils possèdent de telles compétences » (Crowell, 2016 p. 155). De plus, 34,8% considèrent que les civils ne

comprennent pas le travail policier, tandis que 37,1% n'étaient pas en accord avec cette position (Crowell, 2016). À ce sujet, plusieurs participants ont « expressed serious concerns about civilians holding powerful oversight/investigative roles without possession of police-specific experience or training. These concerns frequently seemed to be grounded in a fear that civilian overseers would neither understand nor accept the reasoning that police employed in arriving at the decisions they made, and that this would be especially true in relation to use of force situations (e.g., shootings, injuries caused during arrests) » (Crowell, 2016, p. 246). Ces résultats rejoignent ceux de Perez (1994), Dailey et al. (2006) et Maguire et Corbett (1991) qui observent que les policiers croient inappropriée l'utilisation de civils pour l'examen du travail policier, puisqu'ils ne sont pas familiers avec celui-ci. Ils auraient des lacunes quant à leurs connaissances pratiques des exigences de la profession et n'auraient pas obtenu de formation appropriée pour comprendre les procédures policières applicables selon la situation. Effectivement, les enquêteurs civils sont généralement perçus comme « naïfs, mal informés sur les réalités policières, susceptibles d'être « bernés » ou « dupés » par les personnes faisant l'objet d'une enquête, et moins « capables d'aller au cœur » des questions qui pourraient impliquer des procédures policières complexes » (Kerstetter, 1985, p. 149-182; Perez, 1994, p. 108). Ainsi, les policiers préféreraient que les civils soient intégrés aux organisations de surveillance policière dans une optique de « civilian review » plutôt que de « civilian control ». En d'autres mots, ils aimeraient davantage que les civils soient exclus des enquêtes et plutôt assignés à la vérification de celles-ci. Les résultats des études de Perez (1994), De Angelis et Kupchik (2007) et de Crowell (2016) ont également permis de constater que la majorité des policiers participants préféreraient que ce soient d'autres policiers qui occupent le rôle d'enquêteur lors de l'examen d'inconduites policières. À défaut, 61,5% des policiers sondés accepteraient que les inconduites policières soient enquêtées par des policiers retraités plutôt que des policiers actifs. Selon Crowell (2016), ces données laissent supposer que les policiers seraient « more accepting of civilian-led investigation and oversight if they are aware of the professional accomplishments of these investigators and made aware that their investigative skills were honed in policing » (p. 156). Cependant, bien que les policiers soulèvent des points de mécontentement envers les organisations civiles de surveillance des activités policières, tel que la longueur des enquêtes et le manque de

communication durant celles-ci, ceux-ci peuvent en venir à accepter cette instance de surveillance, particulièrement s'ils sont éduqués sur la question ou ont de l'expérience préalable avec celle-ci. En découle alors un paradoxe propre aux organisations de surveillance policière, tel que résumé par Kerstetter (1985, p.180) : « the review of misconduct allegations is so important that it should use police expertise, but is also too important to be left solely to police administrative discretion ».

En vient alors la question de l'indépendance des instances de surveillance policière de type « civilian control ». Ceux-ci doivent s'assurer de l'impartialité de leurs membres d'une part, puis gagner la confiance du public de l'autre, tout en maintenant un niveau suffisant d'expertise en enquête criminelle et de légitimité auprès des corps policiers traditionnels pour mener à terme son mandat de façon efficace. En 2008, l'Ombudsman de l'Ontario juge que le UES n'est pas suffisamment indépendant, notamment en raison de la présence d'un grand nombre de policiers retraités embauchés à titre d'enquêteurs dans l'organisation. Même si l'Ombudsman admet qu'à la suite de leur enquête, ils n'ont trouvé aucune preuve objective que le travail des policiers retraités au UES a été « teinté de motifs illégitimes » et que la présence au sein de l'organisation n'implique pas en soi des enquêtes biaisées, il reste un « défi considérable dans le maintien de la perception d'indépendance » (Ombudsman of Ontario, 2008, p. 89). En effet, l'organisation court le risque d'être perçue, autant par les policiers que par la population, comme ayant un biais pro-police (Ombudsman of Ontario, 2008). De plus, l'Ombudsman note que les policiers retraités exercent une influence disproportionnée sur la culture interne du UES vu leur supériorité en termes de nombre, ce qu'il qualifie d'un problème majeur. Justice Braidwood (2010) abonde dans le même sens, affirmant que pour apaiser le sentiment de méfiance de la population à l'égard de « la police qui enquête la police », les organisations de surveillance policière de type « civilian control » ne devraient pas embaucher de policiers retraités pour occuper des postes d'enquêteurs. Malgré tout, il admet que les policiers retraités pourraient composer la minorité des enquêteurs du UES, mais seulement s'ils n'ont jamais à enquêter sur leur ancien corps de police. À l'échelon québécois, en 2020, la Ligue des droits et libertés (2020) recommande que BEI ne soit composé que de civils n'ayant jamais travaillé pour un corps de police dans le but d'assurer son indépendance. Cependant, la directrice de l'époque, Madelaine Giauque, écrit qu'il ne serait pas logique de penser qu'un enquêteur

civil sans expérience policière « puisse atteindre un niveau de compétence aussi élevé [qu'un policier ayant cumulé de nombreuses années de service], même après la meilleure formation » et que « [l]a méthode d'apprentissage « essais-erreurs » n'était pas une option » (2019, p. 26). À son avis, l'absence de policiers retraités au sein du BEI aurait « miné complètement la crédibilité du BEI auprès de tous, tant la population que la communauté policière ». Cela dit, elle ouvre la porte à ce que le modèle paritaire du BEI puisse être repensé pour exiger un maximum de 50% de policiers retraités, une fois que les ex-civils auront pu prendre suffisamment d'expérience dans le domaine (Giauque, 2019).

Comme on l'a vu précédemment, les organisations de surveillance policière de type « civilian control » usent de plusieurs stratégies dans le but de mitiger l'impact de la présence de policiers retraités parmi leur organisation sur leur indépendance (ou du moins la perception du public de leur indépendance). D'après Savage (2013) et Waters et Brown (2000), l'indépendance est un « litmus test » pour les instances de surveillance policière, qui doivent l'atteindre pour être perçues comme efficaces, justes et impartiales. Pourtant, selon Roach (2014) l'indépendance pourrait être un idéal inatteignable pour ces organisations.

Les participants à l'étude de Savage (2013) conceptualisent l'indépendance des organisations policière comme relevant de l'impartialité, de la distance d'avec la police, et de l'objectivité. Lorsqu'il aborde la question des obstacles à l'indépendance, Savage (2013) note que la proximité de la police peut être conflictuelle, notamment parce que les organisations tentent de conserver de bonnes relations avec les corps de police pour assurer leur coopération, mais également en raison de la présence de policiers ou de policiers retraités parmi leurs rangs. Cela dit, comme mentionné ci-haut, les organisations de surveillance policière recrutant des policiers ou de policiers retraités pour occuper des postes d'enquêteurs utilisent certaines stratégies pour mitiger l'effet négatif que ceux-ci pourraient avoir sur leur indépendance (ou la perception de leur indépendance). Certaines les empêcheront d'enquêter sur les membres de leur ancien corps de police, d'autres réduiront leur proportion au sein de l'organisation, et d'autres encore leur interdiront d'occuper un poste de direction (Ombudsman of Ontario, 2008; Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.).

## 1.2 Les civils dans les organisations policières

Il est clair qu'au BEI, les civils occupent un poste non négligeable au succès de leur organisation. Cependant, l'intégration de ceux-ci dans une organisation policière peut parfois s'avérer ardue. En effet, cet arrangement amène invariablement des enjeux et défis pour les ex-civils qui se nichent dans cette nouvelle occupation, ainsi que pour les policiers retraités qui ne partagent pas la même culture et façon de faire que leurs nouveaux collègues. Pour cerner ces défis et enjeux, la présente étude fera en grande majorité usage de recherches préalablement réalisées sur la place des civils dans les organisations policières dites « traditionnelles », puisqu'il existe encore trop peu de documentation sur le phénomène dans les organisations policières spécialisées.

Tout d'abord, Fortin et ses collègues (2019) dénotent un problème manifeste d'intégration des employés civils avec leurs collègues policiers, et ce, bien que la montée en puissance des analystes dans les organisations policières ait commencé dès les années 1960-1970, une tendance qui perdure jusqu'à aujourd'hui. Cette augmentation exponentielle des effectifs civils s'explique principalement par la réduction de coûts qu'implique le recrutement d'un civil en comparaison d'un policier, mais également par la recommandation par certains experts de procéder à l'embauche de civils pour occuper des postes demandant soit peu de qualification, soit une expertise spécialisée. Depuis, leur rôle serait devenu de plus en plus professionnel et visible au sein des organisations policières. Cette professionnalisation maintenant bien établie, l'augmentation des civils dans le domaine policier a permis d'identifier quelques problèmes liés à la cohabitation entre agents de la paix et civils au sein d'une même organisation. Au centre des problèmes soulevés par les analystes se trouve ce que Fortin et al. (2019, p. 2) appellent « être un laïc au Vatican ». Ainsi, bien que des professionnels du domaine policier, ils sont très peu intégrés à leurs organisations policières d'appartenance et sont souvent relégués en marge de la communauté policière. L'analyste serait ainsi considéré comme un « autre », étranger aux rouages du métier, dans une culture policière où le non-policier est considéré avec suspicion. Il est ainsi peu surprenant que hauts gradés, syndicats et associations policières se soient vivement opposés au recrutement de personnel civil pour remplir des postes préalablement tenus par des policiers, par exemple celui d'agent de liaison, de soutien

spécialisé lors d'enquêtes criminelles, d'enquêteur (pour certaines catégories de crime tel que les crimes économiques et informatiques), de porte-parole et d'analyste. Outre l'occupation, et par ce fait même le « vol » de ces emplois policiers, ces instances policières soulèvent également les tensions qui peuvent apparaître entre policier et civils comme argument opposé à l'arrivée d'employés civils dans l'organisation (Kiedrowski et al., 2017).

Le débat concernant la place des employés civils dans les organisations policières sévit toujours. Certaines organisations au Royaume-Uni vont jusqu'à utiliser des employés en uniforme non policiers pour confronter les comportements antisociaux, offrir du support en santé mentale pour ceux en ayant besoin et aider à maintenir l'ordre social. Ce dernier rôle est particulièrement névralgique, car il est partie prenante du mandat central à la police, tel que recensé par plusieurs auteurs. Malgré cette intégration dans ces activités policières, ces employés se perçoivent tout de même comme extérieurs à la culture policière, sentiment partagé par leurs collègues (Cosgrove, 2016). Un exemple contraire a toutefois été soulevé par Griffiths et Pollard (2013), qui, lors de leur recherche sur la place des cadets dans les organisations policières, ont noté que ceux-ci affirmaient être généralement bien acceptés par leurs collègues policiers tout comme par le public.

D'un autre côté, d'autres corps policiers tels que celui de Los Angeles refuse à ce jour la « civilianisation » de leur organisation (Kiedrowski et al., 2017). Même s'il existe généralement un accord quant à l'importance de la place des civils dans les organisations policières, certains enjeux viennent compliquer leur recrutement. L'on compte par exemple le manque de postes administratifs disponibles pour les policiers âgés, malades, enceintes ou suspendus (Davis et al. 2013). De plus, les employés civils ont très peu de mobilité d'emploi, que ce soit de façon verticale (promotions à des grades supérieurs) ou horizontale (diversité d'emploi) (Kiedrowski et al., 2017). Des différences de culture entrent également en jeu. Par exemple, certains chercheurs spéculent que la différence vestimentaire et symbolique entre les corps de métier exacerbe la division entre les employés civils et policiers. Ces différences sont visibles par l'entremise de l'uniforme, du badge et de nombreux insignes présents chez les policiers (Bentley, 2013). Plusieurs recherches soulèvent également un moral et une satisfaction d'emploi plus bas chez les employés

civils, accompagnés d'une rotation d'employés considérablement plus fréquente (Skogan et Alderden 2011; 2014). Selon eux, ceci serait attribuable à la difficulté pour les employés civils d'être acceptés par leurs pairs policiers, une relation qui prend souvent un très long moment avant de s'établir.

Dans la même ligne d'idée, une étude de Atkinson (2013) évaluant que l'intégration des analystes civils dans les organisations policières est à l'origine de tensions, puisque leur présence irait à l'encontre des dispositions culturelles des policiers. Les caractéristiques de ces employés auraient beaucoup à voir avec cette scission. En effet, ceux-ci seraient principalement des agents de bureau, jeunes, majoritairement de sexe féminin et représente les connaissances scolaires indépendantes de l'expérience policière. De l'autre côté, la culture policière est empreinte de masculinité et de machisme (Chan, 1996), de cynisme, de solidarité et, avant tout d'expérience pratique concernant la lutte au crime et le travail policier (Atkinson, 2013). L'arrivée d'une nouvelle culture venant se froter à celle de la police suscite une dissonance culturelle au sein des organisations policières qui rend la coopération police/civil difficile et exacerbe la division « eux contre nous » centrale à la culture policière (Atkinson, 2013). Par conséquent, pour conserver le contrôle sur le domaine policier et protéger leur culture de l'influence d'un groupe perçu comme « autre », les policiers ont répliqué par une réponse patriarcale, contribuant à l'infantilisation des analystes et au discrédit de leur utilité dans l'appareil policier.

Bien que l'avantage le plus souvent relevé quant à l'intégration des civils dans l'organisation policière soit une économie d'argent, du fait des salaires souvent moins élevés de ceux-ci, certains chercheurs en ont identifié d'autres. Par exemple, King et Wilson (2014), ainsi que Brinser et King (2016), ont soulevé une augmentation de la diversité dans les rangs policiers, ce qui mène par le fait même à une meilleure capacité à résoudre des problèmes, à faire état de connaissances et techniques plus variées. Cette diversité créerait une plus grande efficacité pour l'organisation policière. De plus, l'accueil d'un plus grand nombre de civils permet aux corps policiers de recruter plus de personnel membre des communautés de minorités visibles et ethniques, ce qui renforce leur diversité et a comme avantage connexe de répondre plus aisément à leurs obligations en la matière. Selon Brinser et King (2016), ce bénéfice n'est pas négligeable pour les organisations



policières, puisqu'il serait notoirement difficile de recruter des minorités visibles à titre de policiers. Effectivement, peu d'entre eux souhaiteraient tenir ce rôle.

Cela étant dit, les civils sont plus vulnérables aux réductions d'effectifs, relativement à leurs collègues policiers, puisque le renvoi de ces derniers implique une dimension politique et une confrontation avec de puissants syndicats policiers. D'ailleurs, l'affirmation populaire selon laquelle l'embauche de civils pour tenir des emplois policiers réduit les coûts pour les organisations policières est source de débat. Par exemple, une recherche de Mazowita et Greenland (2016) remarque que, bien que depuis 2001, le ratio d'embauche policier/civil est en décroissance vu l'augmentation de l'embauche d'employés civils qui dépasse maintenant celui des policiers, les coûts per capita ne font qu'augmenter pour les organisations policières. Effectivement, lors d'une entrevue, les cadres policiers de l'étude de Keidrowski et associés (2017) affirment que les coûts économisés par l'embauche de civils sont tout simplement dépensés à d'autres escients dans l'organisation et que cette pratique avait plutôt l'avantage d'offrir de la flexibilité dans les dépenses. Dans cette même étude, les répondants affirment que dans les grandes organisations policières, apercevoir des civils remplissant des rôles d'enquêtes spécialisés n'était pas hors de l'ordinaire, mais que dans une plus petite agence, cette même observation engendre un « choc culturel » important. Un de ces répondants affirme par ailleurs qu'au sein de son corps de police, les civils sont perçus comme manquant plusieurs connaissances essentielles relativement au travail policier (et qui peuvent seulement être acquises par une formation à titre de policier, accompagnées de la socialisation de l'individu dans la culture policière) pour occuper des postes d'enquête.

Pour remédier à la scission entre les civils et les policiers et améliorer l'intégration des premiers, Alderdan et Skogan (2011) ainsi que Chess (1960) proposent aux organisations policières de mettre sur pied des formations sur la réalité policière, et ce dans le but de répondre aux policiers affirmant que les civils ne comprennent pas leur travail. Ces organisations doivent se pencher sur cette tension entre les clans, et la formation ne devrait être qu'une solution implantée parmi tant d'autres. En ce moment, la formation est souvent inexistante pour les analystes, à la fois pour cause de trop maigres budgets ou de manque de disponibilités de formation. En plus d'offrir des formations pour les analystes/civils, les

policiers devraient être sensibilisés sur le travail des civils et son importance pour l'organisation, dans le but de mettre un frein sur la dévaluation du travail accompli par les civils et ainsi augmenter leur satisfaction reliée à l'emploi.

### **1.2.1 Les enquêteurs civils dans les organisations policières**

Il existe malheureusement très peu d'études s'intéressant aux postes d'enquête occupés par des civils dans les organisations policières. Malgré la civilianisation progressive des rôles autrefois occupés exclusivement par des policiers, et même si, selon Prenzler (2011) « internationally there is a slow ongoing trend towards the adoption of many features of the civilian control model » (p. 285), les postes d'enquêteurs restent très largement fermés aux civils. Pourtant, la police pourrait recruter des enquêteurs d'expérience issus du milieu civil puisque comme le mentionnent Prenzler et Ronken (2001), il serait faux de présumer que le domaine policier a un monopole sur les habilités d'enquête. En effet, il existe plusieurs organisations privées et départements gouvernementaux faisant des enquêtes et employant majoritairement des civils (et parfois aussi, il est vrai, des ex-policiers) pour remplir ce mandat. Ces habilités d'enquêtes peuvent ainsi, comme toute habileté, être enseignées et ne sont en conséquence pas exclusives aux policiers. Effectivement, il y a plus de 20 ans déjà, Ash (2001) avait soulevé l'arrivée progressive des civils sur le terrain, notamment au niveau d'enquêtes criminelles. Selon Ash, ceux-ci avaient préalablement de l'expérience dans le domaine, et n'étaient déployés que lors de « follow-up investigations », dans certaines circonstances demandant une expertise particulière, par exemple lors de cas de violences conjugales ou familiales. Dans le département de police d'Arlington, des civils ont été embauchés pour pourvoir les postes vacants laissés par des enquêteurs, lorsqu'ils ne pouvaient pas se départir d'agents d'autres unités. Ces nouveaux enquêteurs s'acquittaient quasiment des mêmes tâches et responsabilités que leurs collègues policiers, mais celles-ci étaient accompagnées de certaines restrictions, comme l'impossibilité d'interroger des suspects seuls. En embauchant des civils, l'organisation payait entre 6 300\$ et 9 900\$ moins en salaire par année par employé. Une autre étude s'est spécifiquement intéressée à la question de l'équité dans le partenariat entre les ex-civils et les policiers dans le domaine des enquêtes policières (Rice, 2020). Semblablement à la

précédente étude, celle-ci affirme que les civils ont intégré des postes d'enquête en réponse à un manque d'effectif policier habilité à assumer le rôle et pour répondre à une demande croissante d'expertise spécialisée chez les enquêteurs. En effet, les enquêteurs civils ayant des « ensembles de compétences non traditionnelles et/ou qualifications professionnelles et académiques associées » leur permet de développer une « culture professionnelle de l'apprentissage » qui facilite le transfert de bonnes pratiques et auprès de leurs collègues policiers (Rice, 2020, p. 13). Par exemple, l'embauche d'un juricomptable dans une unité s'affairant à réprimer le crime financier ou d'un psychologue spécialisé en pédiatrie dans une équipe enquêtant sur les abus commis contre les enfants permet à l'appareil policier de se doter de connaissances et compétences spécialisées. Rice (2020) rapporte que ces enquêteurs civils sont hautement valorisés par la majorité des participants policiers, qui admettent que de telles expertises ne peuvent généralement pas être retrouvées dans la « boîte à outils traditionnelle » du policier.

Ensuite, Rice (2020) utilise la théorie du « junior partner » dans sa recherche sur le partenariat civil/policier, et l'applique sur deux niveaux : le « occupational fit » (comment sont-ils traités et perçus par leurs collègues et superviseurs) et le « organisational fit » (s'intègrent-ils bien à la structure policière existante en comparaison avec leurs homologues policiers). La théorie du « junior partner » suppose que, bien que théoriquement égaux, les civils seraient relégués au rôle de « partenaire subalterne » des enquêteurs policiers. Les résultats de Rice (2020) rapportent qu'il existe effectivement une tension entre le rôle de l'enquêteur civil en théorie et ce qu'il peut réellement accomplir, puisque même s'ils sont considérés comme égaux au niveau du « occupational fit », ils ont un statut de « junior partner » en ce qui concerne la structure organisationnelle. En matière d'« occupational fit », la majorité des enquêteurs civils n'ont jamais perçu de déséquilibre dans l'attribution de dossiers ou dans leurs activités si comparées aux enquêteurs policiers. Ils participent équitablement à toutes les étapes d'une enquête criminelle, peu importe sa complexité ou gravité, sans parti-pris en faveur des policiers ou sentiment d'infériorité. Leur pérennité dans l'organisation est supérieure à celle des policiers, ce qui leur permet d'atteindre des postes de supervision, de devenir des références sur le plan des connaissances et du capital social. Ils peuvent également, de ce même fait, instaurer une culture de travail à leur image. Dans certaines organisations, ceux-ci peuvent même

occuper le rôle d'enquêteur principal et ainsi diriger l'enquête. Cependant, dans d'autres organisations policières (bien que moins nombreuses), le terme de « junior partner » ou « support à l'enquête » est plus approprié, même au niveau occupationnel. Les civils n'y obtiennent que les dossiers moins complexes ou graves dans ces organisations, et souvent le modèle d'équipes d'enquêtes mixte n'y était pas priorisé. En ce qui concerne le « organisational fit », Rice (2020) a soulevé une iniquité entre les enquêteurs civils et policiers relativement à la paie, à la formation, à la possibilité d'avancement et en ce qui concerne la sécurité de l'emploi. Ils sont donc, à ce niveau, relégués au rang de partenaire subalterne. Effectivement, même s'ils restent en général plus longtemps dans l'organisation à titre d'enquêteurs, ils sont tout de même plus faciles à congédier que leurs homologues policiers. De plus, l'étude met en relief le manque de formation et de support qu'éprouvent les enquêteurs civils et souligne que la police a un « wider cultural resistance to civilian investigators as a new style of provision and ultimately demonstrates the continued 'symbolic power' of the detective to resist change » (Ratcliffe, 2008, cité dans Rice, 2020, p. 12).

En bref, l'étude de Rice (2020) en conclut que les enquêteurs civils travaillant au sein d'organisations policières sont dans la majorité des cas les égaux de leurs collègues policiers en ce qui a trait à leur accès aux dossiers d'importances et à leur participation au processus d'enquête. Ils seraient d'ailleurs particulièrement valorisés par leurs collègues policiers pour leurs compétences et leur expertise. Prenzler et Ronken (2001), et Ash (2001) abondent dans le même sens, soulignant que même s'ils n'ont jamais été policiers, les enquêteurs civils avaient des expériences préalables dans le domaine de l'enquête avant leur embauche par un corps policier, notamment au sein d'organisations privées et départements gouvernementaux. Malgré leur expertise, les enquêteurs civils feraient face à des défis d'origine organisationnels, relégués au rang de junior en raison de leur formation inadéquate, leur insécurité d'emploi et leur progression difficile au sein de leur organisation (Rice, 2020). Rice (2020) croit tout de même que les enquêteurs civils sont « an essential part of the contemporary 'policing web' and an important tool in the police's quest for legitimacy in the contemporary period » (p.978). Cependant, les civils restent sous-utilisés à titre d'enquêteurs dans les organisations policières, qui leur préfèrent des policiers.

### 1.3 Le Bureau des enquêtes indépendantes

Le Bureau des enquêtes indépendantes est un corps de police spécialisé qui a le mandat d'enquêter dans trois cas de figure :

- 1) Lorsqu'une personne, autre qu'un policier en service, décède, subit une blessure grave ou est blessée par une arme à feu utilisée par un policier, lors d'une intervention policière ou lors de sa détention par un corps de police.
- 2) Lorsqu'il reçoit une plainte relative à une infraction à caractère sexuel commise par un policier en service et traite les allégations de nature criminelle visant des policiers dans tous les cas où la victime, le plaignant ou la plaignante, est membre des Premières Nations ou de la nation inuite.
- 3) Lorsque le ministre de la Sécurité publique le charge d'enquêter sur toute allégation relative à une infraction criminelle commise par un policier ou un constable spécial et, dans des cas exceptionnels, être chargé d'enquêter sur tout autre événement impliquant un agent de la paix et ayant un lien avec ses fonctions.

- Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.

Pour ce faire, l'organisation prône les valeurs d'impartialité, d'intégrité et de rigueur. Pour conserver ces valeurs centrales à sa mission, le BEI a le devoir de garder une distance avec les corps de polices et toute autre organisation susceptible de contrevenir à son objectif d'indépendance. D'ailleurs, même s'il relève du ministre de la Sécurité publique, le BEI est entièrement indépendant du gouvernement québécois dans ses activités et « subordonné ni à l'État ni à aucun corps policier du Québec » (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.). Ceci est fait dans le but d'assurer la confiance du public qu'il sert et assurer la légitimité de ses actions et résultats. Le Bureau a été institué en 2013 après la modification de la Loi sur la police concernant les enquêtes indépendantes adoptée le 9 mai 2013. Les enquêteurs du BEI obtiennent ainsi le titre d'agents de la paix et tous les pouvoirs en découlant et le Bureau commence officiellement ses activités en 2016 (Fiset et al. 2017). Ces corps policiers obtiennent l'adjectif « spécialisés » puisque leurs activités, responsabilités et mandats sont distincts de celles de la police dite « traditionnelle », car restreinte par la loi.

La genèse du BEI est largement attribuée à l'intervention policière mortelle impliquant Freddy Villanueva le 9 août 2008, dans le nord de l'île de Montréal, bien qu'il y ait eu auparavant des discussions sur l'implantation d'une instance d'enquêtes indépendante au Québec (Fiset et al., 2017; Bernier, 2020). En effet, après la mort de Marcellus François, dans le rapport de Me Harvey Yarosky était écrit : « À la fin de l'enquête, plusieurs procureurs ont soulevé la question de l'appréhension raisonnable de partialité (...) C'est exactement pour cette raison que la province de l'Ontario a décidé de mettre sur pied un « S.I.U », une escouade indépendante de tout corps policier » (Fiset et al., 2017, p.8). Bien que les deux hommes aient été tués par la police, c'est la revendication du public quant à leur besoin d'obtenir une instance d'enquêtes indépendantes sur les activités policières menant à la mort d'un civil au Québec à la suite de la mort de Freddy Villanueva et le subséquent acquittement des policiers impliqués qui a réellement contribué à ce que le gouvernement québécois décide d'agir concrètement et de changer la loi (Bernier, 2020). C'est ainsi qu'ont été formées des équipes d'enquêteurs aux antécédents mixtes au bureau des enquêtes indépendantes, dédiées à faire la lumière sur de tels événements. Un modèle mixte a été priorisé par l'organisation, dans le but de trouver un équilibre entre indépendance et expérience et privilégier le partage d'idées et d'horizons différents. Ainsi, l'objectif est de conserver une équipe composée d'une moitié d'ex-agents de la paix (policiers retraités) et de l'autre moitié des individus n'ayant jamais tenu le titre d'agent de la paix (ex-civils)<sup>1</sup>. De ces derniers, cependant, la quasi-totalité a une expérience reliée à l'enquête. En temps normal, le Bureau des enquêtes indépendantes compte 36 enquêteurs et 5 superviseurs, séparés en deux sections : les enquêtes indépendantes (chargés du mandat 1 et 3) et les allégations (chargés du mandat 2 et 3). Ils sont recrutés par le directeur après un processus de sélection, selon leurs qualités personnelles, leurs habiletés relationnelles,

---

<sup>1</sup> Il est difficile d'apposer une étiquette juste pour différencier les deux groupes d'enquêteurs composant le BEI sans simultanément alourdir le texte. Dans un souci de brièveté, les termes « ex-civils » et « policiers retraités » ou « ex-policiers » ont été retenus pour l'écriture de ce mémoire, puisqu'ils sont utilisés au sein du BEI dans le but de distinguer les enquêteurs de statuts différents. Cependant, les appellations « ex-civils » et « policiers retraités » sont contradictoires et ne reflète pas fidèlement la réalité. Les ex-civils sont en fait des agents de la paix, au même titre que tous leurs confrères. Cependant, même si l'appellation « civil » ne convient plus, celui de « policier » ne permettrait pas de les différencier aux fins de la présente étude. Semblablement, les « policiers retraités », étant à l'emploi du BEI comme policiers, ne sont pas « retraités » au sens propre, mais tout simplement retraités de corps de police traditionnels.

leurs expériences professionnelles et leur cheminement académique (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.).

Dans les pages qui suivent seront abordés la charge de travail, les résultats d'enquête, les obligations qu'ont les corps de police et leurs policiers envers le BEI, ainsi qu'une description de la hiérarchie de cette organisation. Ces informations seront utiles pour comprendre le contexte dans lequel s'inscrit la présente étude.

### **1.3.1 Charge de travail et résultats d'enquête**

À ce jour, en matière d'enquêtes, le Bureau des enquêtes indépendantes a été déployé sur des scènes d'interventions policières 335 fois. De ces 335 enquêtes, 155 étaient en réponse à des blessures graves et 190 pour des décès (Plusieurs civils peuvent être impliqués dans une même enquête indépendante. Conséquemment, le cumul des valeurs en pourcentage peut dépasser 100%). 31 incidents se sont produits alors que les sujets étaient en détentions, 68 sujets ont été atteints par les projectiles de l'arme à feu d'un ou de plusieurs policier(s), 60 sujets ont subi des blessures graves ou sont décédés à la suite d'un événement impliquant un véhicule et 105 déploiements ont été classés dans la catégorie « autre ». De ces 335 enquêtes, aucune n'a fait l'objet d'accusations au criminel. Ensuite, au niveau des allégations criminelles, 357 enquêtes ont été prises en charge par le BEI. De celles-ci, 263 se sont conclues sans accusations et 21 par des accusations, 30 sont toujours en cours, 37 ont été fermées par le directeur du BEI, car déterminées frivoles ou sans fondements et 22 sont actuellement entre les mains du DPCP (Directeur des poursuites criminelles et pénales) (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.).

### **1.2.2 Hiérarchie et description des rôles**

Pour ce qui est de la hiérarchie opérationnelle au sein du BEI (voir l'organigramme à l'annexe A), celle-ci comporte quatre paliers : la direction, le coordinateur, les superviseurs et les enquêteurs. Tout d'abord, la direction se porte garante du bon fonctionnement de l'organisation en assurant sa capacité à répondre de ses mandats et de sa mission de façon

efficace et efficiente. Pour ce faire, elle s'affaire notamment à recruter du personnel qualifié, à examiner les rapports d'enquête afin d'assurer leur rigueur et leur indépendance, et à maintenir ses liens avec des partenaires externes. Le directeur et le directeur adjoint proviennent tout deux du milieu civil, tel que prévu par la Loi sur la police, qui demande que ceux-ci soient juges à la retraite ou avocats admis au Barreau du Québec depuis au moins 15 ans (*Loi sur la police*. RLRQ c P-13.1, art. 289.9). Ensuite, le coordonnateur (qui est un policier retraité) effectue le lien entre les enquêteurs et la direction en ce qui a trait aux communications. Il répond aux appels des corps de police dans le but de vérifier si un incident doit faire l'objet du déclenchement d'une enquête indépendante. Il a également la charge de coordonner le travail des superviseurs et se doit d'effectuer un contrôle de qualité des enquêtes, notamment par la lecture des rapports. Pour continuer, les superviseurs de la division des enquêtes indépendantes (dont trois sont des policiers retraités et un provient du milieu civil) organisent les ressources humaines et matérielles nécessaires pour assurer le bon fonctionnement de l'enquête. Pour ce faire, ils identifient l'enquêteur responsable du dossier et procèdent à la distribution des tâches et responsabilités aux enquêteurs déployés. Le déploiement mis en branle, ils guident les enquêteurs dans leurs démarches d'enquête et facilitent l'organisation du travail. Lorsque le déploiement est terminé et le rapport complété, ils assurent la qualité de ce dernier par l'entremise de révisions. Du côté de la division des allégations criminelles, les superviseurs (deux policiers retraités) sont responsables de l'assignation des dossiers d'enquête aux enquêteurs et doivent s'assurer de faire les suivis appropriés au ministère de la Sécurité publique. Tout comme leurs homologues aux enquêtes indépendantes, ils guident les enquêteurs dans leurs démarches d'enquêtes et facilitent l'organisation du travail. Lorsque le rapport d'enquête a été rédigé, ils s'assurent aussi de la qualité de celui-ci en le révisant. Tous les superviseurs travaillent en étroite collaboration avec le coordonnateur. Au moment de l'écriture de cette étude, le BEI compte 31 enquêteurs, dont 14 policiers retraités et 16 ex-civils.

Ce sont les enquêteurs assignés à la section des enquêtes indépendantes qui sont déployés sur les lieux d'un événement où une personne, autre qu'un policier en service, décède, subit une blessure grave ou est blessée par une arme à feu utilisée par un policier, lors d'une intervention policière ou lors de sa détention. De plus, ils peuvent être chargés d'enquêter sur tout autre événement impliquant un agent de la paix et ayant un lien avec ses fonctions.



Pour mener l'enquête à terme, ces enquêteurs ont à remplir un rôle parmi les suivants: enquêteur principal, enquêteur famille, enquêteur de faits et enquêteur de scène. Ceux-ci leur sont attribués par leur superviseur, et sont généralement distribués parmi les enquêteurs selon un système « à chacun son tour ».

Tableau 1 : Description des rôles des enquêteurs en enquêtes indépendantes

Enquêteur principal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable du dossier d'enquête;</li> <li>• S'assure d'attribuer les tâches aux autres enquêteurs déployés;</li> <li>• Fait l'analyse des rapports et des versions des témoins;</li> <li>• Prépare les questions de clarifications à poser aux policiers témoins/impliqués lors des rencontres avec les enquêteurs du BEI;</li> <li>• Rédige le rapport d'enquête qui sera soumis au DPCP;</li> <li>• Est en soutien au procureur lors de la rencontre entre le DPCP et le sujet (ou sa famille) pour l'annonce de la décision.</li> </ul>
Enquêteur famille	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lors du déploiement, rencontre le sujet ou la famille de celui-ci le cas échéant (ex : si décès);</li> <li>• Donne les renseignements sur le BEI et les dirige vers des partenaires au besoin (ex : coroner, CAVAC);</li> <li>• Garde un suivi régulier avec le sujet ou sa famille pour les tenir informés du déroulement de l'enquête;</li> <li>• Est présent lors de la rencontre entre le DPCP et le sujet (ou sa famille) pour l'annonce de la décision;</li> <li>• Peut être appelé à faire l'entrevue des policiers témoins et impliqués.</li> </ul>
Enquêteur de faits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procède à l'enquête de voisinage à la recherche de témoins;</li> <li>• Recueille les images des caméras de surveillance, puis les analyses;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueille la version des témoins de l'intervention policière;</li> <li>• Peut être appelé à faire l'entrevue des policiers témoins et impliqués.</li> </ul>
Enquêteur de scène	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assure d'avoir l'autorisation nécessaire pour entrer sur la scène de l'intervention (par voie de mandat ou de consentement);</li> <li>• Examine la scène – y prend des photos et des mesures, réalise un croquis, et rédige un rapport en conséquence;</li> <li>• Prélève les pièces à conviction (lorsqu'applicable), les sécurise et en fait un suivi adéquat;</li> <li>• Peut être appelé à faire l'entrevue des policiers témoins et impliqués.</li> </ul>

Lors d'une enquête démarrée sur la base d'allégations criminelles, le processus d'attribution des rôles se déroule similairement à celui des enquêtes indépendantes. Un superviseur désigne un enquêteur principal au dossier et, au besoin, lui assignera des collègues pour tenir les rôles d'enquêteur de faits ou d'enquêteur de scène. Ainsi, contrairement en enquêtes indépendantes, l'enquêteur principal en allégations criminelles peut, si le dossier est peu complexe, effectuer la majorité des démarches d'enquête par lui-même. De plus, il n'y a pas d'enquêteur famille au sien de cette unité. C'est généralement l'enquêteur principal qui a la responsabilité de s'occuper de la victime présente au dossier.

Les enquêteurs opérant au sein de la division des allégations criminelles sont mandatés d'enquêter sur les plaintes relatives à une infraction à caractère sexuel commise par un policier en service et les allégations de nature criminelle visant des policiers dans tous les cas où la victime, le plaignant ou la plaignante, est membre des Premières Nations ou de la nation inuite. De plus, quand le ministre de la Sécurité publique en fait la demande, ils peuvent être appelés à enquêter sur toute allégation relative à une infraction criminelle commise par un policier ou un constable spécial et, dans des cas exceptionnels, être chargés d'enquêter sur tout autre événement impliquant un agent de la paix et ayant un lien avec ses fonctions. Lorsqu'une plainte de la sorte est reçue par le BEI, deux avenues sont

possibles : l'ouverture d'une enquête de consultation ou d'une enquête dite « complète ». Lors d'une enquête de consultation, certains éléments de la version de l'événement telle que relatée par le plaignant aux enquêteurs du BEI leur mettent la puce à l'oreille que les allégations pourraient être frivoles ou sans fondement. Une allégation est frivole lorsqu'elle est dénuée de sens et elle est considérée sans fondement lorsqu'il y a absence d'élément factuel pouvant établir une infraction criminelle. Face à de telles circonstances, un rapport sommaire est rédigé par l'enquêteur principal assigné au dossier, détaillant notamment les témoignages, preuves et démarches d'enquête ayant mené à la soumission du dossier pour consultation. Particulièrement, au BEI, le directeur a le pouvoir de fermer une plainte jugée frivole et sans fondement lorsque celle-ci concerne une infraction à caractère sexuelle. Dans tous les autres cas, le rapport sommaire doit être soumis au DPCP pour consultation.

Pour toute enquête indépendante et pour les enquêtes en allégations criminelles dites « complètes », au terme de l'enquête, le rapport est transmis par le BEI au Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP). C'est sur la base de ce rapport que le DPCP décidera s'il y a lieu ou non de porter des accusations au criminel (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.). Dans le cas d'un décès, le BEI remettra le même rapport au Bureau du coroner. Le BEI n'a aucunement le pouvoir de déposer lui-même des accusations contre un policier.

Aux enquêtes indépendantes, une fois la décision du DPCP rendue, une rencontre est effectuée avec le sujet (ou la famille de celui-ci advenant qu'il soit décédé). L'enquêteur principal et l'enquêteur famille sont présents en soutien au procureur lors de l'annonce et de l'explication de la décision du DPCP. Cette rencontre permet au sujet (ou à sa famille) de poser des questions sur l'intervention policière ayant fait l'objet d'un déclenchement du BEI. En allégations criminelles, l'existence d'une rencontre pour l'annonce de la décision du DPCP aux victimes peut varier selon la nature des dossiers:

- 1) Dans les dossiers d'infraction à caractère sexuel et de violence conjugale, le procureur aux poursuites criminelles et pénales a l'obligation de rencontrer la victime pour lui annoncer et lui expliquer sa décision. L'enquêteur principal participera à cette rencontre.

- 2) Dans les autres types d'allégations criminelles, ces rencontres ne sont pas réalisées systématiquement. Lorsqu'il y a un refus de dépôt d'accusations, c'est à l'enquêteur principal que revient la tâche d'aviser la victime. Cependant, il est de la responsabilité de l'enquêteur principal d'aviser le procureur s'il serait opportun de rencontrer la victime pour lui expliquer sa décision., même s'il ne s'agit pas d'un crime sexuel ou conjugal tel qu'identifié au point 1.

### **1.2.3 Obligations des directeurs de corps de police et de leurs policiers envers le BEI**

Pour permettre au BEI de remplir sa mission, le législateur a imposé certaines obligations aux corps de police du Québec et à leurs policiers pour assurer un degré suffisant de coopération aux enquêtes indépendantes. Les informations ci-dessus sont tirées du document joint à l'annexe B.

Tout d'abord, lorsqu'a lieu une intervention policière, le directeur du corps de police ou son représentant doit déterminer si les critères de déclenchement d'une enquête indépendante sont réunis. Il se doit donc de vérifier si, lors d'une intervention policière ou d'une détention par un corps de police, une personne autre qu'un policier en devoir décède, subit une blessure grave ou est blessée par une arme à feu utilisée par un policier. Obligatoirement, le directeur doit obtenir le plus d'informations possible pour permettre de déterminer s'il y a lieu de déclencher ou non une enquête indépendante. S'il juge que les critères de déclenchement sont réunis, il a la charge de communiquer sans délai avec le BEI.

Pour continuer, une fois l'enquête indépendante déclenchée, le directeur du corps de police doit veiller à prendre les mesures nécessaires pour sécuriser la scène de l'événement pour s'assurer de la conservation de la preuve et de l'intégrité des lieux jusqu'à l'arrivée des enquêteurs du BEI. Il a la responsabilité de prendre les mesures raisonnables pour éviter que les policiers impliqués ou témoins communiquent entre eux au sujet de l'événement, et ce jusqu'à ce que ceux-ci aient remis leurs rapports d'événements et été rencontrés par le BEI.

Les obligations des policiers témoins ou impliqués dans l'événement à l'origine du déclenchement d'une enquête indépendante sont également balisées. Tout policier se doit de rédiger de manière indépendante, notamment sans consultation et sans influence, un compte rendu exact, détaillé et exhaustif portant notamment sur les faits survenus lors de l'événement et le remettre au BEI dans les 24 heures suivant l'événement (à moins que le directeur du BEI accorde un délai supplémentaire). Tel que mentionné précédemment, il doit s'abstenir de communiquer avec un autre policier impliqué ou témoin au sujet de l'événement, jusqu'à ce qu'il ait remis son compte rendu et qu'il ait rencontré les enquêteurs du BEI. C'est à la suite de l'analyse de ces rapports que les enquêteurs du BEI pourront identifier si un policier sera classifié comme « impliqué » (lorsqu'il est intervenu auprès du sujet) ou « témoin » (lorsqu'il a été témoin de l'intervention).

À cette étape, le policier impliqué ou témoin a la possibilité de consulter son syndicat ou son avocat. Une rencontre sera alors fixée avec celui-ci. Même si le *Règlement sur le déroulement des enquêtes indépendantes* prévoit que les policiers impliqués et témoins doivent, à la suite de la remise de leur rapport, rencontrer les enquêteurs du BEI, l'obligation de répondre n'y est explicitée que pour les allégations criminelles. Ainsi, au sein de cette division, les policiers témoins sont obligés de collaborer à l'enquête et répondre aux questions des enquêteurs. En enquêtes indépendantes, plusieurs policiers (impliqués comme témoins) se présentent à leur rencontre et refusent de donner quelque réponse qu'elle soit. De plus, un recours des syndicats des policiers municipaux a été déposé à la cour supérieure et le 16 juin 2022, une décision est rendue, rendant invalide et inopérant à l'égard du policier impliqué le deuxième paragraphe du premier alinéa de l'article 1 du Règlement sur le déroulement des enquêtes du Bureau des enquêtes indépendantes. Celui-ci contraint les policiers impliqués à remettre leurs comptes rendus de l'événement aux enquêteurs du BEI. D'après les syndicats policiers, cette obligation violerait le droit à la protection contre l'auto-incrimination du policier impliqué. Par ce fait même, le BEI n'obtenait plus les rapports d'événements des policiers impliqués, et ce, jusqu'à ce que le procureur général dépose une déclaration d'appel de la décision le 29 juin 2022. L'audition est prévue à l'automne 2023.

Pour conclure cette recension des écrits, les enquêteurs provenant du milieu civil et travaillant au sein d'organisations de surveillance policière font face à plusieurs défis propres à leur situation particulière. En effet, il existerait des tensions entre leur rôle d'enquêteur civil et ce qu'ils peuvent accomplir en pratique. Même s'ils sont valorisés pour leurs connaissances et compétences, qui sortent de la boîte à outils du policier traditionnel, dans certaines organisations policières, les enquêteurs civils ne sont pas assignés aux dossiers plus complexes ou graves. De plus, il y aurait une iniquité apparente avec leurs collègues policiers quant à leur paie, leur formation, leurs possibilités d'avancement et leur sécurité d'emploi (Rice, 2020). D'ailleurs, des défis ont été soulevés au niveau des relations entre les policiers et les civils, ces premiers étant généralement fermés aux changements et à l'intégration des civils dans le domaine policier (Fortin et al., 2019; Kiedrowski et al., 2017). Ainsi, même si le jumelage de policiers retraités et d'ex-civils peut être à l'origine de plusieurs défis et enjeux, il demeure le modèle de choix pour certaines organisations de surveillance policière, car il permettrait un équilibre entre expertise policière et indépendance (Crowell, 2016; Braidwood, 2010; Giauque, 2019; Savage, 2013; Ombudsman of Ontario, 2008). Le BEI en fait partie, privilégiant même la parité du nombre d'enquêteurs des deux groupes. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous pensons que le BEI est un milieu d'étude tout indiqué pour obtenir un bon aperçu des défis et enjeux amenés par la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités dans les organisations de surveillance policière (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.).

#### **1.4 La problématique et les objectifs de recherche**

Comme mentionné par Fortin et al. (2019), il y a un nombre croissant de civils employés au sein d'organisations policières depuis maintenant plus de cinquante ans, particulièrement pour remplir des postes d'analystes. Cependant, de plus en plus de positions qui autrefois ne pouvaient être occupées que par des policiers se trouvent aujourd'hui offertes à des personnes provenant d'autres corps de métier. Ceci permet une diversification des rôles pouvant être remplis par des individus n'ayant jamais obtenu le titre d'agents de la paix. On compte parmi ces rôles celui d'analyste, d'agent de liaison, de soutien spécialisé lors d'enquêtes criminelles, de porte-parole et plus récemment celui

d'enquêteur (Kiedrowski et al., 2017). Au Québec, le Bureau des enquêtes indépendantes, corps de police spécialisé ayant vu le jour en 2016 à la suite de revendications du public (Bernier, 2020), a adopté un modèle hybride pour composer ses équipes d'enquêtes. Elles sont constituées à la fois d'anciens agents de la paix (policiers retraités) et d'individus n'ayant jamais tenu le titre d'agent de la paix (civils). Effectivement, au BEI, la direction s'est engagée à respecter une proportion égale d'agents de la paix aux passés civils et ceux aux passés policiers. Ceci a été décidé par-dessus tout pour assurer l'indépendance de ce corps de police spécialisé. Cela dit, dans le but de remplir ses mandats, tous les enquêteurs du BEI sont désignés comme agents de la paix au moment de leur embauche.

Malgré l'émergence de corps de police spécialisés au Québec et la croissance de civils occupant des rôles traditionnellement policiers, il existe très peu de recherche sur ces deux sujets. Les chercheurs ont plutôt tendance à s'intéresser aux policiers travaillant au sein de corps de police traditionnels, à leur usage de la force et à leur culture. En effet, une seule étude s'est intéressée à la place des enquêteurs civils travaillant au sein d'unités d'enquêtes policières (Rice, 2020), et aucune à la question plus précise des défis et enjeux auxquels font face les enquêteurs civils dans un corps de police spécialisé au Québec tel que le BEI. D'ailleurs, le contexte particulier du BEI est susceptible d'être le berceau de tensions propres aux organisations recrutant un nombre tendant à la parité de civils et des policiers retraités à titre d'enquêteurs dans le but de faire la lumière sur des actions policières potentiellement criminelles. Ainsi, dans le but de pallier l'absence d'étude se penchant sur le sujet, la présente cherche à identifier les défis et enjeux associés à la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités au Bureau des enquêtes indépendantes. Malgré la paucité de recherches réalisées sur le BEI ou sur le sujet plus précis des relations entre enquêteurs civils et policiers retraités au sein d'organisations policières spécialisées, la littérature sur la civilianisation de la police nous offre quelques pistes de réflexion. En effet, selon les études précédentes s'intéressant à l'intégration d'employés civils au sein d'organisations policières, la civilianisation des corps policiers est largement considérée comme un avantage vu l'apport d'une diversité des points de vue, d'une efficacité et d'une efficience améliorée et d'une pluralité de connaissances et d'expertises (King et Wilson, 2014; Brinser et King, 2016). Cependant, les désavantages ne sont pas à négliger, puisque l'on y dénote également une résistance policière, une tension entre les cultures de travail,

des paies inéquitables, une grande rotation du personnel civil et une possibilité d'inégalités occupationnelles (Rice, 2020; Skogan et Alderden 2011; 2014). À la lumière de la recension de ces résultats de recherche, les défis en enjeux encourus par la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités au BEI seront examinés sous deux angles : celui de l'expertise et celui des relations.

L'objectif principal de cette étude est d'identifier les défis et enjeux associés à la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités au Bureau des enquêtes indépendantes. Pour ce faire, le premier sous-objectif a pour dessein de saisir l'ampleur et l'utilité de l'apport en expertise qu'engendre l'embauche de civils à titre d'enquêteurs. Bien que la diversité de points de vue et la pluralité d'expertises soient vues favorablement par la majorité des participants aux études de King et Wilson (2014) et Brinser et King (2016), le manque d'expérience et de formation des recrues ex-civiles du BEI dans le domaine de l'enquête policière est susceptible d'amener son lot de défis et d'enjeux. Ensuite, le second sous-objectif explorera la nature des relations associées à la collaboration d'ex-civils et de policiers retraités au sein du BEI, deux groupes théorisés comme ayant des expériences et interactions distinctes dans un même contexte organisationnel, mais également les défis et enjeux découlant de leurs relations avec des acteurs externes. En effet, dans le cadre de leurs fonctions, les enquêteurs doivent conjuguer avec des policiers, des familles et des sujets impliqués dans les événements ayant demandé le déclenchement d'une enquête indépendante. Nous croyons que de porter un regard sur ces deux facettes de la collaboration entre les enquêteurs de groupes distincts du BEI nous permettra de tirer un regard suffisamment complet sur les défis et enjeux en dérivant.

Il est important de s'attarder à la cohabitation entre les enquêteurs ex-civils et policiers retraités au sein du BEI pour plusieurs raisons. Premièrement, avec le développement des agences de surveillance des activités policières, les recherches semblent favoriser le modèle de contrôle citoyen tel qu'adopté par le BEI pour assurer l'indépendance des enquêtes sur les inconduites policières (Prenzler et Ronken, 2001). Toutefois, ce modèle est relativement jeune, et seuls quelques pays l'ont jusqu'à présent implanté. Il est donc primordial de continuer de développer des connaissances sur le sujet. En effet, ces organisations doivent s'assurer du bon fonctionnement de leurs enquêtes et de l'unicité de leurs employés pour



pouvoir répondre à leurs mandats correctement, ainsi qu'aux attentes de la population. Si le modèle mixte actuel n'est pas efficace ou efficient pour y arriver, un modèle alternatif devrait être pensé. Ensuite, bien que certains chercheurs contemporains se soient intéressés à l'importance de l'effectif civil pour l'efficacité et la légitimité policière, une littérature comparable est absente pour les enquêteurs civils. Cette limite met un frein à la considération future d'un modèle mixte dans les organisations policières, particulièrement compte tenu du manque d'enquêteurs et de l'inquiétude du public face à l'efficacité des enquêtes. Selon Rice (2020), il existerait effectivement une urgence pour mieux comprendre la place des enquêteurs civils dans les processus d'enquêtes policières.

## **CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE**

Cette étude ayant comme objectif principal d'identifier et explorer les défis et enjeux associés à la collaboration d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités au Bureau des enquêtes indépendantes, la méthode d'analyse choisie est la méthode qualitative. Les sous-sections suivantes justifieront la méthode choisie pour l'analyse du sujet à l'étude et présenteront les paramètres de l'étude, soit : les entretiens semi-dirigés, l'échantillonnage, la cueillette de données, les conditions de réalisation des entretiens, les profils des participants, la stratégie analytique utilisée et les limites.

## **2.1 La méthode qualitative**

Pour répondre au manque de connaissances à la fois sur les organisations policières spécialisées du Québec et sur le partenariat civil/policier présent au sein de celles-ci, la présente étude en fera une première exploration et tentera d'identifier les obstacles et défis auxquels font face les ex-civils dans ces organisations. Selon Sylvain (2008, p.1), « [l]a méthodologie qualitative est de plus en plus utilisée et indiquée dans les recherches s'intéressant à l'humain dans toute sa complexité. » En effet, la recherche qualitative est particulièrement pertinente quand on se penche sur l'interprétation que fait un sujet du monde dans lequel il évolue et qu'il tente d'y donner un sens (Denzin et Lincoln, 2003). Cette démarche analytique est utilisée pour étudier l'humain, notamment en ce qui a trait à ces expériences, comportements, interactions et contextes sociaux, plutôt que pour étudier les fréquences, quantités ou intensités de phénomènes normalement analysés à l'aide de méthodes quantitatives (Sylvain, 2008; Fossey et al., 2002; Mucchielli, 1997). La présente étude s'attardant aux relations humaines entre deux groupes théorisés comme ayant des expériences et interactions distinctes dans un même contexte organisationnel, il est de mise que la méthode qualitative soit retenue pour recueillir et analyser des données qui nous permettront d'offrir une compréhension des défis et enjeux découlant de la collaboration entre les enquêteurs ex-civils et policiers retraités du BEI. Effectivement, les méthodes quantitatives ne pourraient saisir les réalités multiples vécues et intériorisées par les enquêteurs, leurs expériences s'inscrivant dans le contexte dans lequel elles se produisent – celles-ci doivent être comprises à l'aide du paradigme constructiviste et d'une approche compréhensive (Appleton et King, 2002).

## 2.2 Les entretiens semi-dirigés

Taylor (2005) identifie l'entretien comme étant la méthode de collecte de données la plus utilisée par les chercheurs dans une démarche qualitative. Plusieurs auteurs (Savoie-Zajc, 2000 et 1997; Poupart, 1997; Boutin 1997 et Van der Maren, 1996, cités dans Martel, 2007) s'entendent pour décrire l'entretien comme étant « une méthode de collecte d'informations utilisant un processus de communication verbale guidé par un canevas plus ou moins contraignant et qui peut revêtir plusieurs formes » (Martel, 2007, p. 447). Poupart (1997 p.175) rajoute que « le recours aux entretiens demeure, en dépit de leurs limites, l'un des meilleurs moyens pour saisir le sens que les acteurs donnent à leurs conduites ».

Il existe plusieurs variétés d'entretiens, notamment classifiés selon le degré de liberté qu'accorde la forme des questions posées lors de ceux-ci. La présente collecte de données a été entreprise selon le modèle d'entretiens semi-dirigés. Cette méthode de collecte est la plus populaire des types d'entretiens en méthodes qualitatives (DiCicco-Bloom et Crabtree, 2006). L'entretien semi-directif a pour but de produire un échange « focalisé, mais flexible » à travers des conversations plutôt informelles, dirigées à l'aide d'un guide d'entrevue (Minichiello et al., 1990). Ainsi, il permet un certain équilibre entre la standardisation de l'entrevue et l'ouverture du discours (Wengraf, 2001). En effet, il permet d'instaurer une structure sur laquelle s'appuie l'échange entre l'intervieweur et l'interviewé, sans toutefois imposer un cadre strict à suivre. Le guide d'entrevue en entretiens semi-dirigés permet de « collecter des données de types similaires de la part de chaque participant » (Holloway et Wheeler, 2010, p. 90). Ainsi, comme le dit Patton (1980) « l'intervieweur peut aller au-delà des questions posées, en même temps qu'il s'assure d'obtenir à peu près les mêmes renseignements des différentes personnes interrogées » (p. 200-201).

Ce type d'entretien a été utilisé dans la présente étude puisqu'il permet au chercheur « d'étudier les perceptions et opinions des répondants concernant des questions complexes et parfois sensibles » (Barriball et While, 1994, p.330). Selon Åstedt-Kurki et Heikkinen (1994, p. 420), l'entretien semi-dirigé est surtout utilisé lorsque les données recherchées touchent des sujets auxquels les participants ne sont pas dans l'habitude de discuter, telles que « les valeurs, les intentions et les idéaux », tandis que Cridland et ses collègues (2015)

rajoutent qu'il permet d'explorer les problématiques qui sont importantes pour l'interviewé, tout en recueillant ses perceptions de ceux-ci. De plus, selon Belina (2022) en faisant usage de l'entretien semi-dirigé, le chercheur « a plus de contrôle sur ce qu'il explore et sur la façon dont il parvient à ses fins, et donc une telle technique peut-être particulièrement bien adaptée aux études s'intéressant à des thèmes sous-recherchés » (p. 5). Considérant la nature du sujet à l'étude ainsi que le peu d'études entreprises sur celui-ci, ce choix de collecte de données nous apparaît tout indiqué.

### **2.3 L'échantillonnage**

Le choix d'échantillonnage s'est tout d'abord reposé sur les recherches de Guest, Bunce et Johnson (2006) ainsi que Marshall et ses associés (2013) qui ont tenté de mesurer le nombre d'entrevues recommandé avant l'atteinte du point de saturation des données. Bien que celui-ci ne soit pas encore clairement défini, ces recherches proposent 30 entrevues comme étant le nombre à viser pour conserver une étude de qualité, sans toutefois dépasser le point de saturation, et par ce fait même obtenir que très peu de nouvelles données à chaque entrevue subséquente. Cependant, la diminution du rendement de chaque nouvelle entrevue s'effectue rapidement, atteignant un niveau négligeable vers les 19 à 24 entrevues. Par ce fait même, l'objectif initial fut de conduire des entretiens avec un minimum de 19 enquêteurs jusqu'à un maximum de 30, et ce dans le but d'assurer la fiabilité, la qualité et la faisabilité de la présente étude.

Cette délimitation tracée, la seconde étape fut d'identifier la proportion d'ex-civils et de policiers retraités à rencontrer. La présente étude cherchant à recueillir les points de vue de deux groupes distincts au sein d'une organisation et notamment faire contraster les points de vue des uns et des autres concernant les défis rencontrés par les ex-civils au BEI, nous avons établi qu'au moins 50% de l'échantillon devrait être composé d'ex-civils, pour un maximum de 75%. Effectivement, nous voulions tout de même recueillir suffisamment de données provenant des ex-policiers pour nous permettre d'en tirer des conclusions fiables. S'il existe des tensions entre les groupes, il est important de prendre en compte les opinions et perceptions des deux côtés du conflit.

Enfin, dans le but de pouvoir suivre le guide d'entrevue proposé le plus fidèlement possible, et ainsi tirer le meilleur parti de chaque entrevue en obtenant des données complètes, les enquêteurs sélectionnés devaient avoir complété une année et plus au sein du Bureau des enquêtes indépendantes. En effet, pour pouvoir répondre adéquatement aux questions leur étant posées lors de l'entretien semi-dirigé, les enquêteurs devaient être suffisamment renseignés sur l'organisation et son fonctionnement, ainsi que minimalement imprégné ou à l'affût de sa culture organisationnelle. Ainsi, la présente étude n'a pas été adaptée pour prendre en compte les perceptions et impressions des enquêteurs nouvellement arrivés au BEI.

## **2.4 La cueillette de données**

La collecte de données par l'entremise d'entrevues semi-dirigées s'est déroulée du 19 avril au 22 juillet 2022, s'effectuant à coup d'une ou de deux entrevues par semaine. Le recrutement des participants a été effectué au moyen d'un courriel acheminé à l'ensemble des enquêteurs du BEI. Celui-ci stipulait que dans le cadre d'une thèse de maîtrise, des volontaires ayant plus d'une année d'expérience au BEI étaient sollicités à participer à un entretien d'environ une heure à l'extérieur de leurs heures de travail. Ainsi, sur 31 candidats répondants aux critères de participation, 22 ont répondu à l'appel et signifié leur intérêt à participer à la présente étude. De ce nombre, 14 sont des enquêteurs ex-civils et 8 des policiers retraités – pour une proportion d'environ 63% d'ex-civils. Les conditions méthodologiques de rétention préalablement déterminées précédemment étant respectées par l'ensemble de ses candidats, ils ont tous été admis.

Il est nécessaire de mentionner que l'auteur de cette recherche occupe actuellement un poste de professionnelle au BEI, ce qui explique non seulement son accès privilégié à l'organisation, mais également le taux élevé de participation aux entrevues. Cette position de l'auteur au sein du BEI peut aussi avoir eu un effet sur le déroulement de l'entretien, ce qui sera discuté dans la sous-section 2.8.

## 2.5 Les conditions de réalisation des entretiens

Les conditions de réalisation des entretiens ont surtout été laissées à la discrétion des participants. Ceux-ci avaient le choix de l'endroit, de la date et de l'heure de leur entretien. Ainsi, 11 des entretiens semi-dirigés ont été réalisés en personne dans les locaux du BEI et sur l'heure du diner de l'enquêteur. Un seul enquêteur a préféré compléter son entretien au bureau et à la fin de sa journée de travail. Une pièce bien insonorisée et à l'écart du reste des employés, normalement utilisée lors de conférences, nous a été accordée à cet effet.

Deux enquêteurs ont préféré être interviewés en personne à partir de leur domicile plutôt que du bureau. De plus, 10 enquêteurs ont été rencontrés à distance par l'entremise de la plateforme TEAMS de Microsoft. Ce choix était privilégié par certains participants, notamment puisqu'il permet plus de confidentialité et de flexibilité dans la disponibilité des enquêteurs. En effet, les enquêteurs travaillant de leur domicile 3 jours par semaine, il était souvent plus facile de procéder aux rencontres par l'entremise d'une plateforme en ligne.

Lors du début de chaque entretien, l'enquêteur est avisé que sa participation à la présente étude est anonyme, et que des mesures seront prises pour assurer la confidentialité des informations qu'il partagera au cours de celle-ci. Pour assurer leur anonymat, aucune donnée outre son affiliation au groupe d'ex-civils ou de policiers retraités et sa connaissance du milieu de l'enquête préalable à son embauche au BEI ne sera relatée à l'extérieur de l'entretien. Le consentement de l'enquêteur interviewé est ensuite demandé en ce qui a trait à l'enregistrement de l'entretien, avec l'assurance que ceux-ci seront détruits immédiatement suivant leur retranscription. Celle-ci n'inclura aucune marque identifiable, sauf une lettre associée à l'identité du participant que seul le chercheur est en mesure de lier à la bonne personne. De plus, lors de l'écriture du présent mémoire, le masculin sera utilisé systématiquement dans l'analyse et la discussion des résultats dans le but de ne pas dévoiler le genre de l'enquêteur rencontré.

Une fois le cadre contractuel établi, nous avons expliqué aux participants le déroulement de l'entretien. Tout d'abord, nous clarifions le rôle de l'interviewé – celui de répondre aux questions de l'intervieweur au meilleur de ses connaissances. Afin d'établir un lien de

confiance, nous réitérons à quelques reprises que la réponse aux questions est conditionnelle à leur désir et leur capacité à répondre à celles-ci. Effectivement, le participant pouvait à tout moment refuser de répondre aux questions de leur interlocuteur, et ce pour toute raison. Ensuite, le sujet de recherche est brièvement expliqué aux enquêteurs participants dans le but de leur faire saisir l'orientation générale de la présente étude et permet de moduler leurs réponses en conséquence. Cette première étape nous a donc permis d'introduire les deux thèmes autour desquels s'articule notre guide d'entretien, formulé à la suite des informations assimilées lors de la recension de littérature :

- L'expertise et les relations

L'expertise peut être définie comme « des compétences ou connaissances dérivées de la formation ou d'expérience. » (Merriam-Webster Online Dictionary, 2023), et une relation comme « la manière dont deux personnes ou groupes de personnes se sentent et se comportent les uns envers les autres. » (Cambridge Dictionary, s.d.)

Ces deux grands thèmes d'intérêt étaient accompagnés d'une brève exploration des antécédents du participant en ce qui a trait à ses fonctions actuelles et son passé professionnel. Suivant une courte explication de ces deux grands thèmes, de leurs liens avec le sujet à l'étude et des questions allant être explorées au courant de l'entretien, le participant était suffisamment informé sur le déroulement de l'entrevue pour entamer celle-ci.

Tel que suggéré par un bon nombre d'auteurs, tels que Savoie-Zajc (1997), Anadon et L'Hostie (1993) et Patton (1980), le guide d'entrevue a été réalisé en portant une attention particulière à poser les questions les plus ouvertes au début de l'entretien, et à réserver les questions les plus fermées pour la fin. Cependant, comme recommandé par plusieurs auteurs s'intéressant aux bonnes pratiques en entretiens de recherche, tels que Boutin (1997) et Van der Maren (1996), un effort a été déployé pour éviter au maximum les questions fermées et garder l'entrevue non directive. Ce guide d'entretien a permis de structurer les rencontres et bien que l'ordre des questions et la dynamique des entretiens aient pu fluctuer selon le participant, cette structure a permis un certain niveau de constance utile à la fiabilité de l'étude (Savoie-Zajc, 2000). Il doit cependant être mentionné que même si le guide d'entretien a été conçu de façon à ce que les participants ne prennent pas



compte de mes connaissances personnelles à titre d'employé du BEI dans le but de recueillir un maximum de données, il est probable que vu ma position à l'interne, plusieurs d'entre eux n'aient pas vu la nécessité d'aller dans le détail pour chaque réponse.

## 2.6 Le profil des participants

Tout d'abord, le tableau 2 inséré ci-dessous résume les profils des enquêteurs interviewés lors de la présente étude. Chaque participant a aléatoirement été attribué un numéro de 1 à 22 et leur statut (ex-civil ou policier retraité) ainsi que leur expérience en enquête préalable à leur embauche au BEI (aucune expérience, expérience connexe, expérience préalable) y est explicité.

Tableau 2. Caractéristiques des enquêteurs du BEI interviewés

Identification du participant	Statut	Expérience en enquête préalablement à l'embauche au BEI
1	Ex-civil	Aucune expérience
2	Policier retraité	Expérience préalable
3	Ex-civil	Expérience préalable
4	Ex-civil	Expérience préalable
5	Ex-civil	Expérience connexe
6	Policier retraité	Expérience préalable
7	Policier retraité	Expérience préalable
8	Ex-civil	Expérience préalable
9	Policier retraité	Expérience préalable
10	Ex-civil	Expérience préalable
11	Ex-civil	Aucune expérience
12	Ex-civil	Expérience préalable
13	Ex-civil	Expérience préalable
14	Ex-civil	Expérience connexe
15	Policier retraité	Expérience connexe

16	Policier retraité	Expérience préalable
17	Ex-civil	Expérience préalable
18	Policier retraité	Expérience préalable
19	Ex-civil	Expérience connexe
20	Ex-civil	Expérience préalable
21	Policier retraité	Expérience préalable
22	Ex-civil	Expérience préalable

Ce tableau servira également de guide pour l'identification des répondants à la section de l'analyse des données. Les participants y sont identifiés à l'aide de leur numéro de correspondance jumelé à l'abréviation de leur statut dans le but de déterminer rapidement son groupe d'appartenance lors de la lecture des résultats. Par exemple, l'enquêteur 19 sera identifié comme 19EC : 19 pour son numéro d'identifiant et EC pour son statut d'ex-civil. Au besoin, le lecteur pourra se référer au tableau 2 pour établir que celui-ci avait une expérience connexe à l'enquête au moment de son embauche au BEI.

Tel que résumé dans le tableau 2 ci-dessus, des 31 enquêteurs en fonction au BEI, 14 ex-civils et 8 policiers retraités ont participé à la présente étude. De ce nombre, 2 ex-civils ont mentionné n'avoir aucune expérience en enquête, 4 avoir une expérience connexe<sup>2</sup>, et 8 avoir une expérience préalable en enquête. Du côté policier, tous avaient au moins une expérience connexe à l'enquête (n=1), sinon une expérience préalable en enquête (n=7). Les participants interviewés avaient entre 2 ans et demi et 8 ans d'expérience à titre d'enquêteur au BEI (pour une moyenne de 5 ans), étaient majoritairement des hommes (n=13) et avaient en moyenne 50 ans. Au niveau des ex-civils plus spécifiquement, les participants appartenant à ce groupe avaient une moyenne de 5 ans d'ancienneté au BEI, étaient majoritairement des hommes (n=8) et avaient en moyenne 44 ans.

---

<sup>2</sup> L'expérience connexe est ici définie comme toute expérience qui confère à un individu des connaissances et compétences de base en enquête, sans toutefois qu'il ait occupé le titre d'enquêteur à proprement dit. L'on peut par exemple penser à des emplois de soutien aux enquêtes.

## 2.7 La stratégie analytique

Après avoir obtenu le consentement des 22 enquêteurs quant à l'enregistrement de leurs entretiens semi-dirigés, nous avons procédé à ces enregistrements à l'aide d'un magnétophone (lors des entrevues en personne), et par l'entremise de la fonction d'enregistrement de réunions sur la plateforme TEAMS (lors des entrevues à distance). Avant chaque entretien en personne, la qualité sonore de l'enregistrement sur le magnétophone a été testée pour assurer son intelligibilité. Dans les heures suivant tout entretien, celui-ci a été transcrit notamment à l'aide du programme informatique Sonix.ai, et ont subséquemment été détruits pour assurer la préservation de la confidentialité des données et l'anonymat des participants. Bien que généralement fiable lors de la transcription de fichiers audio, Sonix.ai n'est pas sans marge d'erreur. Ainsi, nous avons pris soin d'assurer la validité de chaque transcription en faisant un survol de chacune d'entre elles et en les comparant avec leur enregistrement d'origine.

La durée des entretiens fluctue entre 23 minutes et 1 heure 19 minutes, avec une moyenne de 57 minutes. Ceci concorde avec les recommandations d'Adams (2015), qui explique que la durée maximale raisonnable d'un entretien semi-structuré est d'une heure, faute de quoi l'intervieweur comme l'interviewé commenceront à ressentir un niveau d'épuisement croissant.

Une fois la transcription des entretiens terminée, nous avons procédé à l'analyse de ceux-ci. La finalité recherchée par l'analyse des données qualitatives est la découverte de « patterns » et connexions à partir de « descriptions et interprétations de sens, significations subjectives attribuées à des situations et actions » (Fossey et al., 2002, p.723). Pour ce faire, une analyse thématique a été réalisée grâce à la lecture itérative des données. L'analyse thématique, comme le nom l'indique, consiste à appliquer des « procédures systématiques pour générer des codes et thèmes à partir de données qualitatives » (Clarke et Braun, 2016, p. 297). Plus précisément, Guest, MacQueen et Namey (2012) expliquent que l'analyse thématique porte son attention sur « l'identification et la description d'idées à la fois

implicites et explicites parmi les données – en d’autres mots, la création de thèmes. Les codes sont ensuite typiquement développés pour représenter les thèmes identifiés et appliqués ou liés aux données brutes en tant que marqueurs pour future analyse » (p. 138) Ici intégré, le processus itératif permet au chercheur la modification ou le rajustement des thèmes ou des sous-thèmes identifiés à l’aide d’un « pattern en boucle de plusieurs tours de réexamen de données au fur et à mesure que des questions additionnelles émergent, de nouvelles connexions sont découvertes et des formulations plus complexes sont développées aux côtés d’une compréhension grandissante du matériel » (Berkowitz, 1997, s.p.). Cette analyse itérative des données permet au chercheur de cerner plus précisément les thèmes centraux à la question de recherche. Ceci, jumelé à une approche inductive, a permis de trier et d’organiser les données qualitatives amassées de manière à pouvoir en générer du sens (Birks et Mills, 2011; Butterfield, 2009; Glaser, 1992, 1994; Glaser et Strauss, 1967; Hodkinson, 2008, cités dans Kekeya, 2016). L’approche inductive implique que les thèmes, patterns et catégories d’analyse sont identifiés postérieurement à la collecte de données, et donc que ceux-ci ne sont pas préétablis avant l’analyse de données (Patton, 1980). Cette approche est particulièrement utile pour l’exploration de nouveaux concepts ou lorsqu’il n’y a pas beaucoup d’informations sur un sujet (comme il est le cas dans la présente étude), puisqu’elle n’implique pas la vérification d’une théorie sous-jacente comme le demande l’approche déductive.

## **2.8 Les limites**

Pour conclure la section méthodologie, il est indispensable d’exposer les limites de notre recherche. La majorité des limites ci-présentes ont comme origine l’utilisation de méthodes qualitatives comme méthode d’analyse. Effectivement, puisque les méthodes qualitatives nécessitent « de contester les sujets et d’analyser leurs discours, l’échange social que constitue l’entretien et la place importante de l’interprétation dans les analyses de ces derniers (peuvent) compromettre la validité (de la recherche) » (Martel, 2007, p.456). Cela étant dit, il est important de mentionner que l’adoption de toute méthode est assujettie à ses propres limites.

Pour commencer, la méthode qualitative est souvent critiquée puisque ses résultats sont plus difficilement généralisables et sont exposés à un certain risque de biais. Ceux-ci sont identifiés et classifiés par Poupart (1993; 1997) comme « les biais liés au dispositif d'enquête (le contenu et les formes des questions), les biais liés à la relation intervieweur-interviewé (interventions verbales et non verbales, présupposés, etc.) et les biais rattachés au contexte de l'enquête (attentes respectives, craintes) » (cité par Martel, 2007, p.449). La présente étude, faisant usage d'entretiens semi-dirigés, s'expose donc notamment à certaines conséquences pouvant fausser ses résultats, tels que l'effet de désirabilité sociale et de l'influence de l'intervieweur. Dans un premier temps, le phénomène de désirabilité sociale suppose que, lorsqu'un intervieweur pose une question sensible à un participant, celui-ci sera tenté de donner la réponse la plus socialement désirable ou conventionnelle, plutôt que la réponse reflétant sa réalité ou ses opinions (Grimm, 2010; MacIntosh et Morse, 2015). Puisque l'auteur de cette recherche occupe un poste au sein du BEI à titre de professionnel, et donc que ses entretiens sont faits auprès de collègues que qu'il côtoie, il est possible que le biais de désirabilité sociale ait été exacerbé. De plus, comme l'auteur provient de l'interne, il est concevable que certains participants n'aient pas partagé leurs opinions aussi librement que s'il était un pur étranger, peut-être par crainte que l'information obtenue lors des entretiens soit répandue, volontairement ou accidentellement, à d'autres collègues ou à la direction. Dans un second temps, l'influence de l'intervieweur est maximisée lors d'un entretien semi-dirigé, surtout lorsqu'il est réalisé face à face avec l'interviewé. En effet, tel qu'expliqué par Martel (2007), « (...), le rôle central du chercheur, avec tout ce qui le caractérise (ses attentes personnelles, sa subjectivité et sa perception sélective) et la crédibilité des répondants (la fiabilité de leurs réponses et leur sensibilité à l'influence du chercheur) [peuvent] avoir des influences sur la validité recherchée » (p.456). Bien que nous ayons tenté de mitiger les biais liés au dispositif d'enquête par l'utilisation de bonnes pratiques dans la construction du guide d'entrevue, les biais liés à la relation intervieweur-interviewé et rattachés au contexte de l'enquête ont été plus difficiles à surmonter. Des efforts ont été déployés pour rassurer les participants relativement à leurs craintes (explication de l'objet et du déroulement de l'entretien, assurance de la confidentialité des réponses, compréhension empathique, respect de la différence, encouragement de l'expression libre et honnête) et pour minimiser

l'influence de l'intervieweur (langage non verbal neutre, mais ouvert, écoute active, formulation des questions ouvertes et non dirigées).

De plus, comme précédemment soulevée, une limite importante à la présente étude se trouve à être le manque de connaissances sur les enjeux de la collaboration entre les enquêteurs ex-civils et les policiers retraités au sein d'une organisation policière spécialisée telle que le BEI. Cela est complexifié par le manque de recherches s'intéressant au BEI en particulier. Par conséquent, la question de recherche a subi quelques changements en cours de route, et cerner une recension de littérature suffisamment étoffée pour appuyer la discussion de nos résultats fut plutôt ardue.

## **CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNÉES**

La prochaine section de la présente étude est consacrée à la présentation des résultats de l'analyse réalisée à partir des entretiens effectués auprès des enquêteurs du BEI. Cette analyse sera présentée en deux sections, chacune représentant les deux grandes catégories de défis auxquels font face les ex-civils au BEI, telles qu'identifiées par les participants. Ces sections sont : 1) l'expertise et 2) les relations.

### **3.1 L'expertise**

Un civil voulant intégrer les rangs du BEI à titre d'enquêteur doit détenir un diplôme universitaire de premier cycle (baccalauréat) dans une discipline pertinente à l'emploi et posséder une certaine expérience reliée au travail à accomplir au BEI. Ce prérequis est intentionnellement vague pour ouvrir la porte à l'embauche d'enquêteurs aux profils académiques ou professionnels variés. Ce mélange hétérogène amène à la fois des difficultés et des opportunités, notamment en ce qui a trait à l'expertise. Les sous-sections suivantes visent à mettre en relief les défis en lien avec les connaissances, les compétences et la formation des enquêteurs du BEI.

#### **3.1.1 Les connaissances et compétences**

La sous-section suivante est divisée en trois parties qui visent à décortiquer les avantages et désavantages amenés par l'utilisation d'un modèle mixte au BEI. Premièrement, nous aborderons les gains en connaissances et en compétences qu'amène l'embauche d'ex-civils au BEI, mais également les lacunes qu'ils présentent en la matière. Deuxièmement, nous nous attarderons aux avantages de la présence de policiers retraités au sein de l'organisation en ce qui concerne leurs connaissances et compétences dans le domaine de l'enquête.

##### **3.1.1.1 L'apport des ex-civils**

Tout d'abord, malgré l'absence de compétences spécialisées dans le domaine policier, 95% des répondants (tous sauf le participant 9PR, qui n'a pas abordé le sujet) ont souligné



l'apport positif du passé civil de certains enquêteurs du BEI. 6 participants interviewés ont noté la qualité de rédaction supérieure des ex-civils, notamment en ce qui a trait aux rapports d'enquête. Par exemple, le participant 14EC note que la présence d'ex-civils « amène un point fort qu'eux autres (les policiers retraités) n'ont pas au niveau des compétences analytiques, la rédaction de rapports, tout ce qui est administratif ». À cet effet, l'enquêteur 2PR admet avoir beaucoup amélioré sa capacité de rédaction en côtoyant les ex-civils, notamment à cause de leur parcours universitaire. Il affirme que les ex-civils ont « une plus belle plume » que les policiers retraités. Le participant 21PR, également un policier retraité, abonde dans le même sens. Cependant, il soulève une réserve quant à cet apport des ex-civils, leurs compétences en rédaction étant souvent développées durant leur parcours universitaire, ils « alourdissent » les rapports d'enquête avec « de plus belles phrases » alors que, selon la méthodologie policière, ils devraient plutôt être concis et droit au but. Bien que ce style de rédaction puisse faciliter la compréhension du contenu du rapport pour un lecteur provenant de l'extérieur du domaine policier, cet enquêteur est de l'opinion que le BEI devra « beaucoup travailler » sur « une façon plus rapide de transmettre de l'information au Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP), sans alourdir nécessairement un rapport ». Cela dit, il admet que les ex-civils auraient un effet avantageux sur la communication « à tous les niveaux, peu importe entre nous autres et avec les patrons qu'elles soient écrites ou qu'elles soient verbales ».

De plus, les connaissances et expériences civiles pertinentes à la mission du BEI sont vues favorablement par une grande majorité des répondants. En effet, 86% des répondants ont dénoté un avantage à l'intégration des ex-civils au sein du BEI en raison de leur passé professionnel dans la sphère civile, dont les connaissances, les habiletés et les expertises sont utilisées à bon escient au BEI. Ces connaissances sont d'ailleurs qualifiées de « richesse » pour l'organisation par les participants 17EC, 20EC et 22EC, et sont considérées comme des avantages notables pour le Bureau par les participants 2PR, 7 PR et 9PR. Les enquêteurs interviewés ciblent plus précisément les apports de l'expérience professionnelle civile passée de certains domaines, tels que le domaine juridique, de la santé, de la sécurité et de la criminologie, permettant au BEI de bénéficier d'une efficacité supérieure. Dans un premier temps, le personnel juridique est considéré comme un atout pour le BEI, puisqu'il « remet en place c'est quoi la réglementation. C'est quoi les

pouvoirs » et permet « d'évoluer avec le droit, parce que le droit évolue, le crime évolue et il faut que tu suives » (participant 6PR). Ensuite, 3 participants (interviewés 6PR, 7PR et 9PR) ont noté avoir reçu de l'assistance lors de dossiers requérant l'expertise spécialisée d'ex-civils ayant occupé des emplois dans le domaine de la santé. Ceux-ci ont des connaissances techniques utiles en ce qui a trait notamment à l'analyse de dossiers médicaux, l'accompagnement de familles endeuillées et le suivi de sujets aux prises avec des problèmes de santé mentale. Ce dernier point est particulièrement d'actualité pour le Bureau, qui fait face à des sujets ou des interventions impliquant des sujets souffrant de problèmes de santé mentale dans « 95% de nos dossiers » (estimation du participant 7PR). L'expertise de ces ex-civils est donc régulièrement sollicitée et est considérée comme un atout au BEI vu la nature des dossiers que traite l'organisation. Ceux-ci « nous donnent des outils et des façons de faire. Les rapports médicaux et [pouvoir] les interpréter et la relation avec une personne qu'on rencontre et qui a des problèmes de santé mentale, c'est un avantage » (participant 9PR). L'enquêteur 9PR continue en expliquant que dans les situations demandant une expertise civile, les ex-civils du BEI sont consultés et portent conseil selon leurs expériences préalables, par exemple pour déterminer la meilleure façon d'approcher une personne au profil particulier.

Comme mentionné par les participants 4EC, 8EC et 9PR, la diversité d'expertise amenée par l'utilisation d'un modèle mixte au BEI suppose également une diversité de réseaux de contacts potentiellement exploitable par l'organisation. De fait, cette opportunité a permis au Bureau d'identifier et de travailler en partenariat avec des organismes essentiels à l'accomplissement de sa mission. Le développement d'un réseau de partenaires fut particulièrement important pour une organisation naissante telle que le BEI – de surcroît parce qu'elle a vu rapidement sa portée et sa légitimité renforcée (participant 4EC), particulièrement auprès de populations marginalisées ou éloignées, telles que certaines communautés autochtones. À ce sujet, le participant 4EC explique que durant les débuts du BEI, c'est un ex-civil qui a remarqué que certains dossiers impliquaient des victimes collatérales :

Il fallait aviser les CAVAC de la nouvelle existence du BEI. On était un nouveau joueur, un nouveau corps de police, sur l'échiquier policier. Donc il fallait

commencer à faire des contacts, à diffuser un peu qui on était, un rôle d'ambassadeur dans ces affaires-là. Fait que sa contribution était beaucoup là-dessus.

- Participant 4EC

Ainsi, lorsqu'un dossier présente une caractéristique particulière reliée au passé professionnel d'un enquêteur, « bien on va demander l'enquêteur qui a ces connaissances-là, ces contacts-là, d'aller le chercher. Ça fait que le but, c'est d'aller chercher les points forts, les contacts des gens » (participant 8EC).

De plus, plusieurs de ces corps de métier ont permis aux ex-civils d'acquérir de l'expérience dans l'entrevue de sujets. Effectivement, les ex-civils 4EC, 5EC, 12EC et 17EC ont affirmé ne pas avoir été déstabilisés par cet aspect du travail d'enquêteur au BEI, l'ayant fait plusieurs fois préalablement à leur embauche. Par exemple, à cet effet, l'un d'entre eux affirme que « [p]our moi c'était pas sorcier. J'ai rencontré des milliers et des milliers de témoins avant d'arriver au BEI. On en faisait dix, quinze par semaine. Fait que tu sais, il n'y a pas rien là pour moi ». Avantagement, comme en témoigne le participant 17EC, « une grande partie du travail d'enquêteur, c'est de faire des rencontres avec des gens, des entrevues avec des gens, avec des policiers, avec des personnes témoins ». La rencontre de témoins est donc centrale à la réussite d'un dossier d'enquête, et est une compétence clé à maîtriser pour un enquêteur aspirant à une carrière réussie au sein du BEI. À l'embauche, cette compétence est d'autant plus recherchée par ce corps policier car, durant les entrevues, « Il faut que tu crées un lien, il faut que tu crées un climat propice à avoir des confidences. Tu as beau avoir les cours que tu veux, mais c'est l'expérience qui va faire que tu vas être bon » (participant 5EC). Cela dit, heureusement pour les ex-civils n'ayant pas d'expérience préalable en entrevue de suspects ou de témoins à leur entrée au BEI, le participant 5EC ajoute que les habiletés personnelles ont également un impact sur le succès d'une entrevue, celles-ci vont « aussi faire que t'es bon ou pas ou que tu vas le devenir ».

Outre la compétence en entrevue de témoins et de sujets, 3 enquêteurs ex-civils (participants 4EC, 5EC et 13EC) ont affirmé apporter des techniques d'enquêtes provenant de leur emploi civil passé qui étaient peu connues ou utilisées par leurs collègues policiers retraités. En effet, selon ces participants, les policiers retraités sont habitués à dépendre de

bases de données policières telles que le CRPQ pour retracer des sujets ou témoins, ou se renseigner sur un sujet d'intérêt. Le participant 5EC s'avance en affirmant que « enlève-leur leur CRPQ, ils sont morts. Mais nous autres, on (avait) pas ça le CRPQ. Mais il y a plein d'autres banques de données publiques qui existent ». En d'autres mots, les ex-civils ayant une expérience préalable en enquête ou même des expériences connexes au domaine de l'enquête apportent de nouvelles solutions aux problèmes et impasses pouvant temporairement dérouter leurs confrères. Par exemple, le participant 13EC explique que, pour retracer des sujets et n'ayant pas accès au CRPQ par le passé, il a dû développer des moyens alternatifs pour aller chercher l'information désirée, comme par l'entremise des médias sociaux et autres plateformes « ouvertes au grand public ». Ces techniques d'enquêtes acquises dans la sphère civile sont utiles à l'accomplissement de la mission du BEI et sont « transférables à d'autres organisations policières et à un collègue enquêteur que lui il a toujours eu accès au CRPQ ».

En bref, bien que les enquêteurs ex-civils du BEI n'aient pas d'expérience dans le domaine policier, ils amènent avec eux une richesse d'expérience autre, acquise au cours de leur parcours professionnel au sein de domaines et d'organisations diverses. Par ce fait même, grâce à cette expertise autre, 64% des ex-civils répondants ont indiqué s'être sentis suffisamment compétents et avoir la majorité des habiletés nécessaires pour remplir le rôle d'enquêteur à leur arrivée au BEI. Le participant 6PR explique ce taux de réponse positive en justifiant que « une enquête, c'est une enquête ». En d'autres mots, les étapes d'une enquête restent généralement les mêmes, qu'elle soit administrative, criminelle ou pénale. Une fois ces étapes comprises et assimilées par un enquêteur, celui-ci peut changer de milieu et demeurer un enquêteur compétent, avec quelques adaptations aux façons de faire du nouveau milieu.

### **3.1.1.2 Les lacunes des ex-civils**

Tel que mentionné dans la sous-section précédente, bien qu'ils aient pu, lors de leur parcours professionnel, développer des compétences transposables à leur nouveau rôle au sein du BEI, 93% des ex-civils ont spécifié qu'ils n'ont pu acquérir toutes les connaissances

requis pour y remplir le rôle d'enquêteur à plein rendement. Cette exception est attribuée à l'aspect légal par 4 participants, aux techniques d'enquêtes policières et à la réalité policière par 9 participants et aux méthodes de travail propres au BEI par 4 participants. À ce sujet, le participant 4EC soutient que ces petites lacunes des ex-civils à leur embauche au BEI sont de moindre importance, puisque les ex-civils au BEI sont très instruits, et donc « apprendre des lois, lire le Code criminel, on est tous capable d'apprendre comment ça marche. On a des formations, on est habitués à apprendre ».

Effectivement, à ce jour, après un minimum d'un an au sein du BEI à titre d'enquêteur, tous affirment avoir l'expertise nécessaire pour accomplir leur rôle, notamment grâce à la formation fournie par le BEI et surtout à cause de l'expérience qu'ils ont acquise sur le terrain. Des répondants, seul un enquêteur, le participant 1EC, explique avoir perçu un manque marqué au niveau de ses connaissances et compétences en enquête à son entrée au BEI, et bien que ceux-ci se soient développés avec le temps, le rythme de croissance n'aurait pas été satisfaisant et des lacunes seraient encore présentes, tel qu'il l'exprime en affirmant ne pas être « à l'endroit où j'aimerais être [aujourd'hui] par rapport à mes connaissances et compétences ».

D'ailleurs, la moitié des répondants ont soulevé l'absence d'expérience en enquête à l'embauche comme étant une distinction importante d'avec les autres enquêteurs ex-civils du Bureau. En effet, l'enquêteur 20EC explique qu'au BEI « on fait une distinction entre ceux qui viennent du milieu d'enquête et ceux qui ne viennent pas du milieu d'enquête ». Les expressions les plus utilisées par les répondants en rapport à ce thème indiquent que « la marche est haute » pour ces derniers et que ceux-ci « partent de loin » lorsque mis en relation avec leurs collègues. Le participant 17EC renchérit que cette différence de connaissances et de compétences entre civils issus de milieux disparates peut être aussi grande jusqu'à devenir comparable à la différence entre les policiers retraités et les ex-civils. Les répondants soulèvent quelques difficultés supplémentaires auxquels font face les ex-civils sans expérience préalable en enquête à leur entrée au BEI, difficultés que les autres ex-civils affrontent également, mais à un moindre niveau selon leur passé professionnel. Celles-ci incluent notamment le jargon policier, les aspects légaux ou juridiques, la tenue d'entrevues, la rédaction de rapports, la prise de note dans un calepin

policier, la lecture de carte d'appel, la lecture de rapports d'événements policiers et la rédaction de résumés de rencontre. Le participant 20EC soutient que l'assimilation des compétences du domaine de l'enquête par les ex-civils sans expérience en la matière est singulièrement difficile puisqu'un enquêteur compétent ne se limite pas à l'obtention d'un savoir-faire, mais doit également développer un savoir-être en lien avec son rôle, ce que les ex-civils sans expérience préalable en enquête n'ont pas eu l'occasion de faire durant leur parcours professionnel. Ainsi, bien que ces deux groupes d'ex-civils présentent tous deux des lacunes au niveau de leurs connaissances propres au domaine policier à leur arrivée au BEI, l'enquêteur 20EC explique que :

Pour ceux qui viennent du milieu de l'enquête, sur ce qu'il te manque – le jargon par exemple, ou les spécificités du travail de la police, comme ce qui a été important dans notre cas. La lecture de la carte d'appel, les bandes audios, le 9-1-1, toutes ces choses-là qu'on ne connaît pas – l'emploi de la force. Bref, tu vas dans les spécificités de cette nouvelle job-là. Mais alors que le civil qui ne vient pas du milieu d'enquête, tu dois apprendre cette spécificité-là et tu rajoutes toute la question de l'enquête en plus. (...) C'est beaucoup de travail, beaucoup de travail.

- Participant 20EC

Cela dit, même si le manque d'expérience concrète en enquête de quelques ex-civils est considéré comme un certain handicap par leurs pairs, ce dernier n'est pas considéré comme insurmontable (tel que mentionné par les participants 1EC, 6PR, 7PR, 12EC et 20EC), même s'il implique beaucoup de travail, autant de la part de ces ex-civils que de la part de leurs collègues qui devront les appuyer dans leur apprentissage. En effet, même s'ils arrivaient au BEI avec un désavantage par rapport à leurs pairs : « il y a certaines personnes qui ne sont pas venues de milieux d'enquête ou du milieu policier, mais qui sont de bons enquêteurs aujourd'hui » (participant 20EC). Cependant, les répondants 2PR, 6PR, 10EC, 12EC et 14EC s'entendent pour dire que de tels enquêteurs devront être plus encadrés et soutenus que leurs homologues provenant de domaines les ayant préalablement initiés au monde de l'enquête, ce qui « demande un peu plus de préparation et d'énergie pour leur permettre d'acquérir les connaissances pour pouvoir être autonomes » (participant 2PR). En effet, ceux-ci devront être mentorés par un enquêteur d'expérience pour une plus longue

période que le sera un enquêteur ex-civil ayant acquis une expérience en enquête préalablement à son embauche au BEI. D'ailleurs, il est noté par les participants 15PR et 20EC que de tels enquêteurs peuvent, pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, ressentir de l'insécurité lorsqu'ils vaquent à leurs fonctions, ce qui ne serait pas partagé par le reste des ex-civils du Bureau. Appuyant cette affirmation, l'enquêteur 2PR rapporte « avoir parlé à certaines personnes (de ce profil) » qui ont indiqué « qu'ils le ressentent aussi ces personnes-là, qu'ils ont à pédaler un peu plus ». Inversement à ces ex-civils, les policiers retraités rencontrés ressentent moins de stress à œuvrer à leur nouvel emploi au sein du BEI que lorsqu'ils étaient policiers dans un corps de police dit « traditionnel ».

Les entrevues avec les enquêteurs des enquêtes indépendantes semblent donc indiquer un niveau de stress plus élevé ressenti par les ex-civils n'ayant eu aucune expérience dans le domaine de l'enquête avant leur embauche, mais il est important de souligner que le participant 14EC, le second enquêteur de ce statut rencontré dans le cadre de la présente étude, n'a fait aucune mention d'insécurité ou de stress par rapport à son manque d'expérience lors de notre entretien.

De plus, 4 participants (4EC, 9PR, 13EC, 18PR) ont identifié les scènes de crimes particulièrement sanglantes comme un possible enjeu pour les nouvelles recrues ex-civiles, qui sont plutôt du ressort du commun pour plusieurs policiers retraités, considérant que « les policiers sont confrontés à la mort, souvent en direct » (participant 4EC). En effet, les ex-civils ont rarement, voire jamais, été confrontés à des morts violentes dans leur quotidien professionnel passé, ni encore à des annonces de décès ou à des autopsies. Ils n'ont jamais été appelés à manipuler des corps ou des sacs mortuaires. Selon l'enquêteur 18PR, cet enjeu est une partie intégrale du « manque » dans le bagage professionnel des ex-civils qui « ne leur permet pas d'être à l'aise dans la fonction d'un enquêteur BEI. [Ils] n'ont jamais fait de scène de crime. Ils ont jamais vu du monde mort, ils ont jamais vu du monde déchiqueté ». Cet aspect plus macabre du travail d'enquêteur au BEI a été soulevé comme un défi par 2 participants ex-civils et aucun participant policier retraité.

Malgré les difficultés supplémentaires pouvant accompagner l'intégration d'ex-civils sans expérience préalable en enquête dans un corps de police spécialisé tel que le BEI, l'enquêteur 7PR rappelle que ceux-ci représentent le « futur du BEI » puisqu'ils ne sont

« pas contaminés – ils n’ont souvent pas d’amis, pas de famille dans la police. Ils sont complètement neutres par rapport à ça ». Cependant, d’autres participants sont plutôt réfractaires à l’idée de poursuivre l’embauche d’ex-civils sans expérience en enquête. Selon eux, les nouveaux enquêteurs intégrant les rangs du BEI devraient avoir un minimum de compétences en enquête. Ces compétences, identifiées comme essentielles, incluent notamment la tenue d’entrevues de témoins et le fait de porter des accusations (par exemple, pénales) contre des suspects.

### **3.1.1.3 L’apport des policiers retraités**

Même si de façon générale l’ensemble des participants rencontrés ont reconnu l’expertise particulière amenée par les ex-civils au BEI et soutiennent qu’elle ne pourrait être recréée dans un modèle organisationnel entièrement policier, la totalité d’entre eux a souligné l’apport essentiel des policiers retraités en matière de connaissances en enquête. En effet, les enquêteurs ex-civils rencontrés admettent qu’il est impossible pour eux d’accoter le bagage théorique et expérientiel apporté par ces policiers retraités ayant œuvré pendant des décennies dans le domaine. D’ailleurs, 100% des policiers retraités ont affirmé avoir déjà eu les compétences nécessaires à l’accomplissement de leur rôle d’enquêteur du BEI à leur arrivée au Bureau. À cet effet, l’enquêteur 15PR justifie que « l’avantage d’être un ex-policier, c’est que tu changes de cravate, puis tu regardes de nouveaux formulaires, puis on est parti. Il va y avoir un petit ajustement administratif, les différents formulaires, mais c’est de l’enquête policière. On a fait ça toute notre vie. » Par exemple, les policiers retraités ont une aise à faire usage de mandats. Ceci est souligné par l’enquêteur 13EC, qui explique que « [le policier retraité] sait ce qu’est un mandat général, un mandat de perquisition, et dans quelles circonstances s’en servir », une connaissance bien assimilée que par les enquêteurs au policier policiers retraités ou par certains ex-civils provenant du domaine juridique. Similairement, les policiers retraités ont l’avantage d’avoir déjà des expériences à la cour, même si cela implique seulement des contraventions ou l’application de règlements municipaux. Ainsi, un policier retraité aura acquis plus de connaissances judiciaires que plusieurs ex-civils qui « n’ont jamais été à la cour ou qui n’ont jamais connu



le fonctionnement judiciaire » (participant 6PR). D'ailleurs, il est déjà arrivé par le passé qu'un ex-civil, ayant tout de même une expérience connexe dans le domaine de l'enquête, ait une mauvaise expérience à la cour en raison de son statut. Effectivement, l'enquêteur 5EC raconte que lors d'un de ses premiers témoignages, un avocat de la défense lui a posé des questions sur la durée de sa carrière à titre de policier et sur son emploi civil passé, déclarant par la suite qu'il « n'a vraiment pas beaucoup d'expérience » dans le domaine dans le but de « jouer là-dessus et miner ma crédibilité ».

De plus, les enquêteurs retraités du domaine policier ont l'avantage de connaître intimement la réalité policière dans laquelle œuvrent les policiers rencontrés par le BEI. Cette connaissance de la réalité policière s'étend jusqu'à l'utilisation de la force par les policiers, des structures policières, du jargon policier, des cartes d'appel, des rapports policiers et des codes rapportés par la centrale d'appel 911. Pour la réussite d'une enquête du BEI, les enquêteurs doivent se prévaloir de ses connaissances et bien les assimiler; en effet, elles sont centrales pour comprendre le contexte d'une intervention, la chronologie de celle-ci, et l'utilisation ou non d'un niveau raisonnable de force envers un sujet blessé ou décédé à la suite de celle-ci. La connaissance intime de la réalité policière étant naturellement le monopole de la police, les ex-civils ne peuvent acquérir directement ces connaissances par l'expérience, tel que l'on fait leurs collègues policiers retraités. Celle-ci est comprise de façon plus abstraite, et apprise par l'entremise de discussion avec leurs collègues et de leur formation à l'ENPQ.

En outre, les policiers retraités ont l'avantage d'entrer dans leurs nouvelles fonctions complètement formés (même s'ils sont souvent obligés de refaire leur formation d'enquêteur à l'ENPQ au complet ou en partie) ce qui, comme mentionné par le participant 8EC, se traduit par une différence observable de leurs réflexes, ceux-ci ayant en général « de meilleurs réflexes pour déterminer qu'est-ce qui est pertinent et qu'est-ce qui est pas pertinent sur le terrain ». Cette formation policière complète leur permet également de plus rapidement accéder à certains rôles, comme celui de l'enquêteur principal<sup>3</sup> et de l'enquêteur de scène<sup>4</sup>, qu'un enquêteur ex-civil nouvellement arrivé au BEI. Par exemple,

---

<sup>3</sup> Responsable du dossier d'enquête

<sup>4</sup> Responsable de l'examen de la scène et du prélèvement des pièces à conviction.

le participant 15PR relate que son expertise et sa formation passée lui ont permis d'être enquêteur de scène dès son arrivée au BEI, tandis qu'un enquêteur ex-civil devra passer plusieurs mois à gagner suffisamment d'expérience pour faire de même sans l'accompagnement d'un mentor. À ce sujet, l'enquêteur 11EC explique que le domaine policier est « assez unique par rapport à ça, parce que les actions des enquêteurs c'est des one-shot deal. Tu ne peux pas envoyer un autre enquêteur les refaire, comme la scène. Si c'est mal fait à la base, bien la cour va dire qu'elle ne vaut rien et that's it »

Le Bureau des enquêtes indépendantes présentant un modèle paritaire mixte d'enquêteurs ex-civils et d'enquêteurs policiers retraités implique une diversité d'expertise au sein d'une même organisation. En effet, les enquêteurs ex-civils, bien que présentant certaines lacunes quant à leurs connaissances du domaine policier, amènent tout de même leur propre expertise, telle que des techniques d'enquête alternatives et un réseau de contacts varié. De plus, sont particulièrement prisés par leurs collègues les ex-civils ayant préalablement une expérience dans le domaine de l'enquête, ainsi que ceux provenant du milieu juridique et du milieu de la santé, puisqu'ils apportent au BEI des connaissances utilisés fréquemment lorsque survient un événement demandant un déclenchement. Heureusement, les difficultés à saisir la réalité policière observable chez certains ex-civils sont palliées par la présence des policiers retraités, qui agissent comme références et mentors auprès de leurs collègues lorsque survient toute question demandant cette expertise. Tel que mentionné précédemment, les enquêteurs ex-civils peuvent également s'imprégner d'une part d'expertise policière lors de leur passage à l'ENPQ, formation obligatoire à compléter suivant leur embauche au BEI, et elle-même source d'enjeux et de défis pour cette classe d'enquêteurs.

### **3.1.2 La formation**

Dans la sous-section suivante sera détaillée la formation fournie par l'ENPQ aux enquêteurs du BEI. En découleront alors les enjeux et défis associés à cette formation, tels que son manque d'adaptation pour les ex-civils et sa redondance pour les policiers retraités ainsi que l'existence d'un long délai avant l'accès aux formations, notamment celles

d'interrogatoires vidéo. Ensuite, nous traiterons des impacts qu'a le manque d'expérience préalable en enquête policière des ex-civils sur la hiérarchie du bureau et sur la distribution des dossiers. Finalement, nous nous pencherons sur la mise en place de mesures correctives pour mitiger ces impacts, comme la mise en place d'un système de mentorat et la percée des ex-civils dans des postes de gestion.

En date d'aujourd'hui, le règlement sur le Bureau des enquêtes indépendantes stipule que tout enquêteur intégrant l'organisation se voit dans l'obligation d'amorcer sa formation dans l'année suivant son embauche, et se doit de l'avoir terminée dans un délai maximum de deux ans. Entre 2016 et 2021, cette formation du BEI consistait en un microprogramme en enquêtes indépendantes chapeauté par l'Université du Québec à Trois-Rivières en collaboration avec l'ENPQ. En 2022, le BEI a instauré une formation transitoire qui fait le lien entre la formation mise sur pied en 2016 et un nouveau modèle qui devrait être officiellement lancé en septembre 2023. Grâce à cette formation transitoire, les enquêteurs du BEI sont directement envoyés à l'ENPQ pour obtenir leur formation en enquête, au même titre que n'importe quel enquêteur d'un autre corps de police du Québec. En effet, la volonté du nouveau directeur serait de ne plus faire de distinction entre un enquêteur de service spécialisé et un enquêteur de n'importe quel corps de police au Québec. Étant une nouvelle organisation policière, le BEI semble toujours en quête d'un modèle de formation fiable et capable de répondre à ces demandes particulières. Le participant 3EC explique que la raison derrière ces changements multiples repose notamment sur la réticence de l'ENPQ à reconnaître les ex-civils comme policiers, malgré un décret de loi qui les nomme comme tel. L'enquêteur 2PR suppose que l'école partage sa vision des choses, selon laquelle « quelqu'un qui n'a vraiment pas de background d'enquête et qui arrive, puis qui va directement suivre son cours d'enquêteur, c'est un non-sens. C'est un non-sens parce que quand on arrive au bloc ABC à l'ENPQ, c'est parce que t'as au moins minimum cinq ans d'ancienneté en tant que patrouilleur. » Ainsi, l'ENPQ refusait de donner aux ex-civils une formation qui demandait de l'expérience préalable à titre de policier. Encore aujourd'hui, un enjeu est observable à ce niveau :

On ne peut pas prendre quelqu'un qui n'a jamais fait de police et l'asseoir dans une chaise d'enquêteur, puis d'y faire enquêter des crimes quand il n'a jamais fait de

techniques policières, quand il n'a jamais fait ses quinze semaines à Nicolet, puis il n'y a jamais eu une formation. La marche est trop haute. Je pense que c'est pour ça que notre formation va être révisée.

- Participant 9PR

La formation, dans sa forme actuelle, présente certains défis que la direction du BEI, l'ENPQ et le ministère de la Sécurité publique (MSP) souhaitent régler ou mitiger avec le lancement de leur nouvelle formation offerte aux membres du Bureau dès septembre 2023. En premier lieu, 7 enquêteurs interviewés soulèvent la lenteur à laquelle ils ont accès à la formation de l'ENPQ. D'après leurs réponses, ce délai existe en raison du faible nombre d'enquêteurs travaillant au BEI, ce qui ne permet pas l'envoi de plusieurs enquêteurs en formation au même moment. Faire ainsi aurait comme conséquence un flagrant manque d'enquêteurs en mesure d'être déployés sur le terrain lors d'un événement demandant le déclenchement d'une enquête indépendante ou criminelle. Vu le long délai entre l'embauche et la formation d'un enquêteur, 2 d'entre eux ont dit avoir eu à « apprendre sur le tas ». En d'autres mots, ceux-ci ont débuté leur nouvelle carrière en suivant quelques formations à l'interne et en accompagnant des collègues d'expérience sur le terrain.

En ce sens, le répondant 8EC signale que la lenteur à laquelle les enquêteurs ont accès à la formation de base en enquête peut notamment amener certains enquêteurs à imiter les habitudes de leurs collègues, sans qu'ils puissent discerner si celles-ci sont les meilleures pratiques à adopter dans le domaine de l'enquête policière. De plus, ce délai entre l'embauche et la formation peut avoir comme répercussion de créer de l'insécurité et du stress chez certains ex-civils qui pourrait autrement être évité.

Ensuite, l'important laps de temps écoulé entre l'embauche d'un enquêteur et l'achèvement de sa formation peut également amener des enjeux au niveau de ses opportunités d'accès à certains dossiers d'enquête criminelle au BEI. Effectivement, 50% des enquêteurs ex-civils travaillant dans la division des allégations criminelles rencontrés dans le cadre de la présente étude ont rapporté ne pas être en mesure d'effectuer les entrevues KGB (entrevue filmée de victimes ou de témoins) dans les dossiers d'enquête leur étant assignés, vu leur manque de formation. La formation KGB, fournie par l'ENPQ, est extrêmement contingentée. Elle est unique et extrêmement utile pour tous les corps de police du Québec

ayant une unité d'enquête, ce qui crée de très longues listes d'attentes pour un cours aux places restreintes. Ainsi, depuis la création du BEI, seuls quelques ex-civils ont pu accéder à la formation d'entrevues filmées de victimes ou de témoins.

De plus, jusqu'à présent, aucun ex-civil n'a eu l'occasion d'assister à la formation d'entrevues filmées de suspects. Par conséquent, considérant que plusieurs policiers retraités ont déjà suivi ces formations lors de leur parcours professionnel au sein d'équipes d'enquêtes dans un corps de police traditionnel, la tenue d'entrevues enregistrées de suspects lors d'un dossier d'allégations criminelles leur revient par défaut. 50% des enquêteurs interviewés provenant de la division des allégations criminelles du BEI ont identifié cet enjeu comme une barrière à la progression et à l'autonomie des ex-civils. Le participant 13EC explique d'ailleurs que cet enjeu l'avait particulièrement frappé en allégations criminelles :

Aux allégations, bien je pouvais en faire aucune entrevue vidéo parce que je n'avais pas la formation, puis ce n'est pas parce qu'ils ne voulaient pas que je le fasse, mais c'est parce que si ça va devant la Cour après tu peux pas être considéré comme – en fait tu perds de ta crédibilité si tu as pas été formé. Je le comprends très bien, mais ça c'est un des enjeux pour les ex-civils qui n'ont pas cette formation-là puis qui sont relégués à d'autres tâches, disons, moins le fun.

- Participant 13EC

À ce sujet, l'enquêteur 3EC explique que la formation de l'ENPQ, ne reconnaissant pas les ex-civils comme des policiers, empêchait ces derniers d'accéder aux formations spécialisées telles que la formation KGB. Seuls les ex-policiers du BEI pouvaient y avoir accès. La formation ayant été révisée, les ex-civils y ont désormais accès et l'on devrait voir le ratio d'ex-civils et de policiers retraités faire des entrevues filmées se rééquilibrer.

Ensuite, tel que souligné par le participant 22EC, « s'assurer d'avoir une formation adaptée qui amène quand même tout le monde à cette même ligne je te dirais de départ et de compréhension de ce qu'est le BEI. Il est là le défi. » En d'autres mots, un défi de taille pour le BEI se situe dans la disparité des connaissances de base entre les enquêteurs ex-civils sans expérience en enquête, les enquêteurs ayant des connaissances et expériences

connexes à l'enquête, et les policiers retraités. Cette différence permet difficilement la mise sur pied d'une formation adaptée pour tous. Des enquêteurs interviewés dans le cadre du présent mémoire, 100% des policiers retraités ont affirmé n'avoir rencontré aucune difficulté avec la formation, ou même l'avoir trouvée redondante en raison de leurs formations passées. En contraste, 50% des ex-civils interviewés sont d'avis que celle-ci n'était pas suffisamment adaptée à leur niveau de connaissance. De plus, ces participants mentionnent que la formation en enquête fournie par l'ENPQ ne fait que très peu de distinction entre une enquête concordant à la mission et aux mandats de BEI et celle entreprise par un corps de police traditionnel, notamment dans tout ce qui a trait aux scénarios pratiques. Ceci peut s'avérer un désavantage pour un enquêteur ex-civil qui n'a pas le bagage pour s'adapter aux scénarios pratiques ayant été conçus pour apprendre aux enquêteurs de corps de police traditionnels à soutirer des aveux de sujets ayant commis des crimes divers, tels que des séquestrations, des vols, des introductions par effraction, etc. La très grande majorité des scénarios utilisés pour former les enquêteurs du BEI n'est pas encourue dans leur quotidien et ne leur permet donc pas de s'équiper de techniques d'entrevues qui lui seront utiles lors de sa carrière au sein du BEI. L'enquêteur 18PR souligne effectivement qu'il « trouve que la formation ne leur permet pas d'acquérir une confiance [suffisante en leurs habiletés d'interrogatoires] pour faire des rencontres [au BEI] ».

Qui plus est, les enquêteurs 1EC, 5EC, 9PR, 12EC, 13EC, 15PR et 22EC) croient que les ex-civils ne reçoivent pas une formation suffisante, malgré la difficulté de certains à réussir le programme de formation de l'ENPQ dans sa forme actuelle. En effet, l'enquêteur 9PR explique que « les nouveaux, ils ont de la difficulté à réussir le cours vraiment de base en enquête. C'est normal, parce qu'ils n'ont pas d'expérience, ils ont jamais fait ça, ils n'ont jamais fait de scène, ils ont jamais fait d'entrevue, ils n'ont jamais fait d'interrogatoire. Les connaissances en droit sont assez limitées ». Au total, 8 participants rencontrés estiment donc que les ex-civils devraient recevoir une formation plus adaptée, plus longue et plus complète particulièrement en ce qui a trait à la réalité policière et aux notions juridiques, pour les intégrer correctement à la fonction d'enquêteur. Dans sa formule actuelle, « c'est un peu comme si tu partirais du Cégep et tu irais faire ta maîtrise - il y aurait le BACC qui te manquerait » (participant 1EC).

Malgré la présence de ces enjeux reliés à la formation, les répondants 4EC, 5EC, 6PR, 9PR, 13EC, 15PR et 22EC ont remarqué une amélioration marquée de la qualité et l'exhaustivité de celle-ci au fil du temps, ce qui laisse envisager que le modèle de septembre 2023 saura adresser certaines des difficultés rencontrées par les ex-civils et exprimées ci-dessus.

Outre la formation dispensée par l'ENPQ, le BEI s'est également prévalu d'un système de mentorat, qui implique le jumelage d'un nouvel enquêteur à un enquêteur expérimenté, le dernier enseignant aux premiers les rouages du métier, les bonnes pratiques, les spécificités des enquêtes au BEI et la paperasse administrative à compléter. Selon le niveau d'expertise à l'embauche du nouvel enquêteur et le nombre total d'enquêteurs disponibles lors de déploiements, celui-ci peut s'attendre à une période de mentorat d'environ 3 à 6 mois. Dans certaines circonstances, cette durée peut s'étendre, notamment dans les cas où les techniques d'entrevues et la gestion de la scène doivent être supervisées plus longtemps. Bien qu'à ses débuts, le BEI faisait particulièrement usage de policiers retraités pour remplir les rôles de mentor, les ex-civils ont graduellement su acquérir suffisamment d'expertise au sein du Bureau, à un point tel où cette distinction n'est plus jugée nécessaire. Tout enquêteur, tout passé professionnel confondu, peut servir de mentor, tant et aussi longtemps que celui-ci a été parmi les rangs du BEI suffisamment longtemps pour connaître l'organisation et son fonctionnement du bout des doigts. Ainsi, les participants ont pu témoigner de plusieurs situations où des policiers retraités ayant une trentaine d'années d'expérience en enquête sont jumelés à des mentors ex-civils du BEI. Les policiers retraités ne sont donc pas exemptés d'être pris en charge par des mentors à leur arrivée au BEI, notamment parce que « on a nos procédures, on a nos choses qui sont différentes de la police, qui sont adaptées au BEI. Donc ils [les policiers retraités] ont besoin de cette information-là, de ces connaissances-là, qu'on a transférées, et puis qui sont appréciées » (participant 20EC).

La totalité des participants a affirmé avoir eu une expérience positive ou avoir une vision positive du mentorat, citant l'énorme partage de connaissance y prenant place. Selon l'enquêteur 22EC, le mentorat est un puissant levier « pour amener tout le monde à se développer au même niveau » dans une organisation « particulière » comme le BEI. D'ailleurs, tous les individus ayant participé au mentorat (n=12), peu importe le statut de

chacun, ont affirmé que la relation de mentorat s'est faite d'égal à égal, avec beaucoup de respect. D'ailleurs, l'enquêteur 3EC rapporte que son mentor a su lui faire confiance, « basé sur mes compétences et non basé sur mon background. (...) Puis il m'a guidé à travers tout ça ».

Ensuite, un autre enjeu fait surface lors de la distribution des dossiers, en enquêtes indépendantes comme en allégations criminelles. Normalement, en enquête indépendante, les dossiers et rôles occupés par chacun lors du déploiement des effectifs sont attribués aux enquêteurs à tour de rôle. Ainsi, peu importe le statut de chacun et à expérience égale, tout enquêteur doit avoir une chance équivalente d'obtenir des dossiers d'importance et d'y être assigné en tant qu'enquêteur principal. Pareillement, un roulement doit être fait pour l'attribution des rôles lorsque survient un événement demandant l'intervention du BEI. Ces rôles sont : enquêteur principal (responsable du dossier d'enquête), enquêteur de fait (identifie les témoins et recueille leurs versions des faits), enquêteur famille (rencontre et accompagne la famille ou le sujet dans le processus d'un BEI) et enquêteur de scène (examine la scène et y prélève des pièces à conviction). Ainsi, l'enquêteur 20EC soutient que les rôles et dossiers sont bel et bien distribués selon « des critères objectifs. C'est pas parce que c'est des civils qu'on va pas te laisser faire ça. Non, tout le monde fait la même chose, civil comme policier. On va attendre que tu sois prêt pour pouvoir t'assigner certaines responsabilités, mais ça n'a rien à voir avec le milieu que tu proviens. » Une seule limite au système de roulement apparaît lorsqu'il est question des policiers retraités : ceux-ci ne peuvent occuper la fonction d'enquêteur principal si l'enquête en question concerne un membre de leur ancien corps de police. Par exemple, un policier retraité de la Sûreté du Québec ne pourrait pas être enquêteur principal dans un dossier où un citoyen serait décédé ou été gravement blessé à la suite d'une intervention de la Sûreté du Québec.

Malgré la volonté de neutralité des superviseurs dans l'assignation des rôles à leur équipe d'enquêteurs lors de déploiements et contrairement à l'opinion des enquêteurs 2PR, 8EC, 19EC et 20EC, 7 enquêteurs sont d'avis que les actions ne suivent pas toujours les paroles à cet effet. Tout d'abord, l'attribution des rôles peut varier selon les compétences et capacités des enquêteurs disponibles. Certains enquêteurs, selon leur parcours professionnel d'antan et leur développement au sein du BEI, ont développé des spécialités



les rendant plus propices à être affectés à un certain rôle. Par exemple, « il y en a qui sont plus à l'aise de faire des scènes que de faire des rencontres famille » et cet élément est pris en compte par le superviseur qui, après une analyse des effectifs disponibles, de leurs forces et faiblesses et des spécificités d'un dossier, « va y aller avec son meilleur joueur. Puis en même temps, ils font attention pour pas que ça soit toujours le même, parce qu'il y a des tâches qui sont émotionnellement plus lourdes » (participant 4EC).

À propos, le participant 17EC explique que ces spécialités se sont également créées grâce à l'intérêt que certains enquêteurs revêtaient pour certains postes. Par exemple, les enquêteurs qui préfèrent la gestion et la rédaction seront plus souvent attirés comme enquêteurs principaux, tandis que ceux qui aiment la relation d'aide seront appelés à être enquêteurs de familles et ceux qui apprécient le travail méticuleux de terrain trouveront leur compte comme enquêteur de scène. À ce sujet, il est d'opinion que « On n'est pas obligés d'être tous égaux. Est-ce que c'est équitable? Oui. Est-ce que c'est tout égal le travail qu'on fait? Non. (...) C'est complémentaire. Pas obligé que tout le monde fasse la même affaire de façon égale. »

Bien que ces spécialités n'empêchent pas les enquêteurs de toucher à plusieurs rôles tout au long de leur carrière au BEI, le participant 1EC est d'avis que l'utilisation de l'expertise développée lorsqu'il occupait son emploi civil, prime grandement sur le reste, ce qui, à son avis, « est plus un avantage pour le BEI que pour moi ». Celui-ci aimerait plutôt « développer ce qui est davantage les entrevues avec les policiers et tout ça. (...) Je trouve que parfois ça joue un peu contre moi de toujours faire [édité] et en même temps j'ai aussi changé radicalement parce qu'un moment donné j'en avais jusque-là de tout le temps faire [le même rôle]. »

De plus, un enjeu est observable dans l'attribution des dossiers qui peut parfois être perçue comme inégale au sein de la division des enquêtes indépendantes, les ex-policiers étant favorisés lors de l'assignation aux dossiers d'importance où ils seront appelés plus fréquemment à remplir le rôle d'enquêteur principal ou à conduire les entrevues de policiers impliqués. Par exemple, comme le rapporte l'enquêteur 7PR, dans un dossier où un policier fait feu et qu'il y a mort d'homme :

Ils vont essayer de mettre soit un ancien policier qui va être plus habitué ou quelqu'un de plus expérimenté, surtout si y'a une enquête parallèle ou il faut que tu ailles témoigner. Bien un ancien policier va pouvoir aller témoigner, il est habitué à ces choses-là. Puis ça, des fois, ça vient d'en haut, il y a des décisions - mettons le superviseur va se faire dire "met pas n'importe qui là-dessus, met un ancien policier". Mais ça ne devrait pas être ça non plus. Mais ça, c'est un petit peu comme ça et il faut changer ça tranquillement, cette culture-là.

- Participant 7PR

L'enquêteur 3EC aborde dans le même sens, expliquant de son côté que le rôle d'enquêteur de scène est souvent accordé de facto aux policiers retraités, et ce peu importe le poste que ceux-ci occupaient au sein de leur ancien corps de police d'attache :

[L'ancien policier], c'est la personne vers qui on va se tourner nécessairement, même s'il a jamais fait ça de toute sa carrière de policier. C'est un ancien policier donc il le sait mieux qu'un ancien civil, ce qui n'est pas le cas du tout. Si tu as jamais fait de scène, tu as jamais fait de scène. Il y a toujours cette espèce de parti-pris comme si c'était un peu « c'est ma gang, ils savent comment ça marche. Je peux lui faire confiance à ce gars-là, il a vécu les mêmes choses que moi ». Ça prend beaucoup de temps aux civils de pouvoir gagner cette confiance-là. Il y a une certaine problématique à ce niveau-là. Ce n'est pas une problématique qui vient – c'est rien de malin. Ce n'est pas une intention maline de la part des cadres ou même de ceux qui travaillent comme enquêteurs au BEI. C'est tout simplement, on dirait, quelque chose qui est ancré en eux. C'est quelque chose qui est ancré dans la sous-culture policière qu'entre polices, on est solidaire, qu'entre polices, on se fait confiance. C'est quelque chose qui est devenu inconscient.

- Participant 3EC

Celui-ci soutient tout de même que les autres rôles en enquête indépendante sont distribués de façon équitable, puisque les superviseurs savent que tous les enquêteurs embauchés par le BEI ont les compétences pour s'en approprier. Ce n'est que vis-à-vis de l'attribution du rôle d'enquêteur de scène que « on dirait que leur sous-culture policière prend le dessus

tout de suite », les policiers retraités obtenant systématiquement la confiance de leurs superviseurs et de leurs pairs.

D'un autre côté, le participant 11EC offre un autre angle sous lequel observer cette problématique, notant que cette distribution parfois inégale des dossiers peut-être le résultat d'une répartition axée sur le nombre d'années d'expérience en enquête plutôt que sur le statut, comparant « une sommité qui a 25 ans d'expérience versus un gars qui en a sept ». Cela dit, ce processus décisionnel peut également soulever des problèmes, puisqu'étant retraités, les policiers intégrant le BEI auront toujours plus d'expérience en enquête que les ex-civils, même ceux qui, dans dix ou 15 ans, auront été au sein de l'organisation depuis ses tout débuts.

Nonobstant la réflexion derrière l'inégalité dans la distribution des dossiers et des rôles, une amélioration de ce processus est tout de même observable depuis les premières années du BEI. Effectivement, il fut un court moment dans l'histoire de l'organisation où les ex-civils ne pouvaient pas remplir le rôle d'enquêteur de scène, et un autre où ils ne pouvaient pas conduire d'entrevues avec les policiers impliqués ou témoins. Ceci créait un déséquilibre entre les policiers retraités et les ex-civils, ces derniers n'ayant plus accès aux mêmes opportunités que les premiers, même s'ils occupaient le même poste. Pour ce qui est d'obtenir la fonction d'enquêteur de scène, le participant 19EC explique que les ex-civils pouvaient difficilement remplir ce rôle puisque « ça a été long pour qu'on nous fasse un peu confiance. Mais après ça, suite à la formation de policiers judiciaires et ces choses-là, ça a comme embarqué ». Cette formation dont parle cet enquêteur est venue transformer les choses au niveau de l'attribution de la fonction d'enquêteur de scène, le BEI formant trois ex-civils (et aucun policier retraité) pour tenir le rôle d'enquêteur en identité judiciaire au Bureau. Par ce fait même, ces trois civils sont sollicités lors de l'examen de la scène dans chaque dossier d'enquête indépendante. Une fois leurs preuves faites, le participant 22EC explique qu'il y a eu une plus grande ouverture à permettre aux ex-civils de remplir la fonction d'enquêteur de scène.

Dans le cas du retrait des enquêteurs ex-civils de la fonction d'intervieweur pour les policiers impliqués, le participant 8EC explique qu'auparavant :

Il est déjà arrivé que les ex-civils n'avaient pas le droit de faire les entrevues des policiers. On était rendu jusque-là, mais là ça je trouvais ça un peu bizarre parce que ça nous limitait – on ne peut pas apprendre, mais après ça tu dis qu'on n'est pas assez connaissant, et en fait tu nous laisses pas apprendre. Donc moi je trouvais que c'était pas correct et finalement ça a changé très rapidement, mais avant il y avait vraiment cette différence civil-policier ».

- Participant 8EC

À ce sujet, le participant 12EC souligne que cette interdiction de faire les entrevues des policiers démontrait un « manque de confiance » envers les compétences des ex-civils de la part des membres de la direction de l'époque.

Pour continuer, la distribution des dossiers s'opère semblablement entre la division des enquêtes indépendantes et celle des allégations criminelles. Normalement, les dossiers sont attribués aux enquêteurs selon leur disponibilité, leur charge de travail actuelle, leurs compétences et leur formation. Initialement, le même système de roulement est utilisé tant aux allégations criminelles qu'aux enquêtes indépendantes, mais il existe néanmoins quelques raisons pour lesquelles il peut y avoir une dérogation au modèle de base. Par exemple, le participant 9PR soutient que :

S'il rentre un dossier plus corsé, avec une haute sensibilité médiatique, bien c'est clair que le superviseur va peut-être prendre un policier d'expérience qui en avait fait beaucoup et qu'il va lui donner. Mais il va expliquer aux autres et ils vont se greffer autour pour voir comment il travaille et ils vont prendre de l'expérience.

- Participant 9PR

Semblablement, le participant 6PR note que pour un « dossier de pornographie juvénile ou de leurre, ça va prendre quelqu'un qui en a déjà fait », ce qui restreint systématiquement leur distribution strictement aux policiers retraités. Dans ces situations, comme le mentionne l'enquêteur 6PR précédemment, un enquêteur ex-civil sera souvent jumelé auprès d'un policier retraité dans l'espoir que ce dernier puisse tirer du parrainage suffisamment de connaissances et compétences en matière policière pour prendre les rênes d'enquêtes complexes dans le futur. D'ailleurs, l'enquêteur 5EC rapporte que ces types de

jumelages sont « très très instructifs à plein de niveaux » et donc, même si les ex-civils ne peuvent pas souvent prendre les commandes des dossiers demandant des connaissances spécifiques au domaine policier, ils peuvent tout de même y être impliqués, ce qui « fait qu'au moins ça, c'est pas pire ». L'enquêteur 11EC continue sur la même ligne en identifiant l'expertise de pointe des policiers retraités poursuivant une carrière au sein du BEI à la fois comme une malédiction et une bénédiction en ce qui a trait à leur assignation aux dossiers complexes :

Au BEI, on a comme une bénédiction/malédiction dans la mesure où on a la bénédiction de voir des sommités du milieu. C'est une bénédiction, parce que moi, j'ai la chance de regarder ces vidéos, de le voir travailler et d'essayer d'apprendre à partir de ça. Mais la malédiction, c'est que dans le cadre de notre travail, par exemple des interrogatoires, bien ça va pratiquement toujours être des infractions à caractère sexuel. Ça va presque toujours être ça et ça va toujours être des policiers. Ça fait que ce niveau de difficulté là est déjà élevé, ce qui fait que l'échelle d'apprentissage pour intégrer des civils là-dedans, pour moi, il peut être quand même difficile. Fait que c'est surtout des policiers retraités qui vont les faire. C'est pour ça que je trouve qu'on n'a pas nécessairement les mêmes opportunités, mais je comprends pourquoi.

- Participant 11EC

Cela dit, même si les ex-civils ont la « malédiction » de voir les policiers retraités obtenir les dossiers plus compliqués et uniques, ainsi que les rôles demandant une expertise précise dans des situations délicates, des améliorations dans l'équité dans la distribution sont notées par le participant 16PR. Celui-ci rapporte que bien que « il y a certaines fois qu'il préfère que ce soit un ex-policier qui fasse l'entrevue plutôt que ce soit un civil, là maintenant, ils font un peu plus confiance parce qu'on démontre qu'ils sont capables de le faire ».

De plus, tel que mentionné par le participant 16PR ci-haut, même si la distribution des dossiers d'enquête au BEI se fait parfois de façon inégale en faveur des policiers retraités, les participants 5EC et 11EC affirment comprendre la logique derrière celle-ci, particulièrement lorsqu'un dossier implique des enjeux politiques ou requièrent une grande

expérience policière. Ceux-ci sont donc de l'opinion que quelques situations peuvent se justifier selon une évaluation au cas par cas.

Ensuite, 9 participants identifient la surreprésentation des policiers retraités dans les postes hiérarchiques supérieurs (outre les postes de direction, qui, selon la Loi sur la police, doivent être occupés par des avocats d'expérience) comme un défi au BEI, et plus particulièrement comme un enjeu quant aux possibilités d'avancement des ex-civils dans l'organisation.

En effet, jusqu'en février 2019, tous les postes de superviseurs et de coordinateurs étaient occupés par des policiers retraités. Aujourd'hui, une ex-civile occupe un poste de superviseure aux enquêtes indépendantes, et deux autres enquêteurs du même statut peuvent être appelés à temporairement pourvoir un poste de superviseur en fonction supérieure. Ceux-ci ont été sélectionnés à la suite d'un concours où « il y avait aussi des policiers qui avaient appliqué » (participant 8EC). Cette avancée démontre l'octroi d'une confiance grandissante envers les habiletés des ex-civils au BEI, qui sont de moins en moins considérés comme des « policiers juniors » et davantage comme des partenaires égaux, ayant accès aux mêmes possibilités d'avancement. En effet, l'enquêteur 19EC explique que ces promotions démontrent que « on est pas bloqué parce qu'on est des anciens civils. Je vois qu'on peut évoluer au sein de l'organisation, qu'on soit ex-civils ou anciens policiers, puis je trouve que c'est très satisfaisant ».

Cela étant dit, les enquêteurs 3EC, 10EC, 14EC et 16PR ont noté qu'il y a eu un délai substantiel avant que les ex-civils aient pu accéder aux postes de gestion du BEI, et que maintenant que « ça fait presque 7 ans que ça existe, ça commence tranquillement » (participant 12EC). L'enquêteur 13EC souligne cependant que lorsque l'organisation n'était qu'à ses débuts, les ex-civils « n'avaient pas connu ça avant tout ce qui est mandat et enquêtes parallèles. Il faut que tu saches ce que c'est une enquête, puis il faut que quand tu saisis des items sur une scène, tu connais le processus. Ça n'aurait pas été normal, je pense, d'avoir des ex-civils superviseurs tout de suite en partant n'ayant pas eu l'expérience du BEI avant ». Semblablement, l'enquêteur 10EC rend légitime le délai d'intégration des ex-civils en gestion, en expliquant que « au début, ils ont toujours justifié que tous les superviseurs, coordonnateurs et compagnie devaient être des anciens policiers parce que

les autres n'avaient pas d'expérience dans le sens que ce n'est pas écrit, ça a été dit que "voyons donc, mettons, un civil pourrait pas..." ». Cependant, il termine en affirmant que « maintenant, il y en a que ça fait sept ans qui sont au BEI », et donc qu'il serait temps que les ex-civils puissent accéder aux postes de gestion plus aisément.

Étant une organisation policière se voulant paritaire dans son nombre d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités, le participant 22EC est d'avis que « il faut que ça (la parité) soit constant et aux différentes couches de l'organisation et il faut que ça se maintienne ». Cette parité au niveau de la gestion pourrait à son tour « donner plus de crédibilité, plus de pouvoir » (participant 17EC) aux ex-civils et que ce changement serait « bénéfique » (participants 17EC et 22EC) pour l'organisation. À cet effet, le participant 14EC soutient que l'ex-civil occupant la fonction de superviseur au BEI « fait une super job, puis elle est excellente. Puis il y a des gens dans le bureau qui ont des expériences professionnelles qui font qu'ils pourraient occuper ces postes-là aussi ». Celui-ci estime également comprendre la nécessité d'avoir eu besoin d'appointer les emplois de supervision et de coordination aux policiers retraités pour mettre en place une structure digne d'un corps de police, « là il faut qu'on passe à une autre étape, puis l'autre étape, c'est d'arrêter de faire des distinctions ».

L'enquêteur 10EC continue en ce sens, affirmant que l'accessibilité aux postes décisionnels doit nécessairement être équitable pour tous, « parce qu'à un moment donné, si tu restes toujours dans les mêmes fonctions, ça peut décourager certaines personnes qui vont être appelées à quitter. » Pour l'instant, cependant, « on voit un peu que les nouvelles embauches et tout, ça laisse présager que s'il y a d'autres postes, bien ça va peut-être être toujours comblé par des gens qui arrivent, qui sont déjà retraités, qui auraient plus d'expérience ». Ainsi, pour ce participant, cela pose un « défi – pour les gens ex-civils – d'attractivité ».

En bref, les ex-civils du BEI doivent affronter maints défis en lien avec leur formation ainsi que l'attribution des dossiers et leurs possibilités d'avancement au sein du BEI. Dans un premier temps, ceux-ci ont dû affronter le regard critique de l'ENPQ, qui depuis la création de ce corps de police spécialisé créait des embûches aux membres ex-civils en leur refusant l'accès aux formations policières spécialisées. Par ce fait même, le BEI a dû se démener

pour trouver une formation pouvant accueillir des enquêteurs ayant des niveaux d'expertise et d'expérience variés. Dans sa quête, le Bureau s'est vu doté de divers programmes de formation depuis sa genèse, tous plus ou moins adaptés à sa mission et à sa composition particulière. Les ex-civils en furent particulièrement désavantagés, devant s'adapter à une formation parfois pas suffisamment complète, et parfois beaucoup trop complexe, puisque pensée pour des policiers provenant de corps de policiers traditionnels et ayant déjà acquis plusieurs années d'expérience dans le domaine. Dans un deuxième temps, les délais entre l'embauche des enquêteurs et leur accès à certaines formations génèrent du stress supplémentaire chez certains ex-civils, spécialement les ex-civils n'ayant pas d'expérience préalable en enquête, puisqu'ils se voient dans l'obligation « d'apprendre sur le tas » (participants 8EC, 14EC, 17EC). Ces délais exacerbent également une disparité dans l'accès des ex-civils à certains rôles (tels que celui d'enquêteur principal, d'enquêteur de scène et d'intervieweurs) et dossiers plus complexes, accordés en faveur des policiers retraités plus expérimentés et dignes de la confiance de leurs supérieurs partageant le même statut.

Toutefois, les participants ont fait mention de plusieurs améliorations au sein du BEI notamment en ce qui a trait à la formation, à la distribution des dossiers et à l'accès aux postes supérieurs. Tout d'abord, les programmes de formation sont beaucoup plus complets qu'ils ne l'étaient autrefois, et d'ailleurs l'ENPQ travaille aujourd'hui en partenariat avec le BEI et le ministère de la Sécurité publique pour élaborer un nouveau modèle permettant d'aborder les difficultés vécues par les ex-civils lors de leur apprentissage. Ensuite, bien que les dossiers demandant une grande expertise policière ou présentant un enjeu particulier (par exemple, médiatique) soient de facto attribués aux policiers pour assurer sa qualité, les répondants ex-civils considèrent généralement ceci comme justifiable selon les circonstances vu leur plus grande expérience dans le domaine. Ainsi, outre certains dossiers particuliers, cette division se fait selon un système de roulement, chacun son tour. Finalement, le BEI s'est également doté d'un superviseur ex-civil en 2019, et plus récemment de 2 superviseurs remplaçants (« fonction supérieure ») du même statut, et ce malgré la présence de candidatures de policiers retraités dans ces processus de recrutement.



## **3.2 Les relations**

Lors de l'entrevue des participants pour la conduite de la présente étude, 18 d'entre eux (tous sauf 5EC, 8EC, 12EC, 13EC) ont soulevé les relations interpersonnelles, internes comme externes, comme un enjeu d'intérêt pour les enquêteurs ex-civils du BEI. Ainsi, dans cette section, nous aborderons dans un premier temps les enjeux relationnels interorganisationnels recensés par les participants, en examinant plus particulièrement les rapports entre enquêteurs ex-civils et policiers retraités. Dans un second temps seront explorées les relations professionnelles qu'entretiennent les enquêteurs du BEI avec des acteurs externes à leur organisation, tels que les policiers impliqués et témoins ou les familles de sujets décédés ou grièvement blessés.

### **3.2.1 Les relations internes**

Dans la sous-section suivante, nous aborderons les relations entre policiers retraités et ex-civils au sein du BEI. Pour ce faire, cette sous-section portera sur les tensions et l'harmonie existant entre les deux groupes et l'évolution de ce climat organisationnel dans le temps.

Tout d'abord, la culture policière prévalant au sein du BEI soulève des défis relationnels pour les enquêteurs ex-civils y travaillant. Notamment, leur intégration est compliquée par la solidarité liant les policiers retraités les uns aux autres. Ceux-ci se tiennent souvent ensemble et forment des « cliques » difficilement intégrables par les ex-civils, ce qui crée conséquemment un sentiment d'exclusion chez ces derniers. Ce phénomène est renforcé par la distinction systématique faite entre les enquêteurs policiers retraités et leurs collègues ex-civils, qui ne sont pas considérés par les premiers comme des « policiers » au même titre qu'ils l'étaient autrefois (et le sont toujours). Selon le participant 14EC, ceci peut créer des tensions entre les groupes de différents statuts qui ont d'ailleurs été ressenties par 9 répondants (3EC, 5EC, 8EC, 11EC, 12EC, 14EC, 16PR, 17EC, 20EC) :

Les tensions, je les ai senties plus comme quelque chose de groupe. Comme si on faisait toujours - puis on le fait encore et c'est dérangeant encore - on fait toujours la distinction entre des ex-polices et des ex-civils. Je le vois et quand je l'entends, je l'entends comme "c'est nous contre eux" ou comme si c'est une affaire de gang. C'est une affaire de groupe. Ce n'est pas une affaire qui doit être prise au niveau personnel parce qu'au niveau personnel, tout le monde a beaucoup de bonne volonté, tout le monde veut bien faire.

- Participant 14EC

La différence au niveau de la facilité de l'intégration des ex-civils et des policiers retraités est observable avant même leur entrée au BEI. 5 enquêteurs ex-civils (3EC, 5EC, 11EC, 12EC et 13EC), contrairement à 0 enquêteur policier retraité, anticipaient leur entrée en fonction étant donné la culture exclusiviste qu'ils savaient régner au sein de corps de police. Ainsi, plusieurs se questionnaient à savoir si les policiers retraités du BEI seraient enclins à accepter des collègues qu'ils percevraient à leur arrivée probablement avant tout comme des civils. Étant bien au fait du phénomène de culture policière qui, selon plusieurs chercheurs, perçoit les civils comme « les autres » dans l'expression « nous contre les autres » (us versus them), ces ex-civils pouvaient ressentir un certain stress ou même « un syndrome de l'imposteur » (participants 3EC, 11EC, 19EC et 22EC) à leur arrivée, et ensuite lors de leur développement initial.

En surplus, à leur entrée au BEI, les policiers retraités connaissent souvent quelques collègues, voire des amis, ayant des parcours professionnels semblables ou provenant de la même organisation policière d'antan. Ceux-ci sont donc « plus à l'aise et à l'aise plus vite que l'autre qui vient dans un milieu qui est pratiquement nouveau et qui ne connaît personne, parce qu'ils ont des liens communs qui ont facilité leur intégration » (participant 20EC). Le participant 14EC continue en affirmant que leurs liens communs préalables à l'embauche et leur regroupement en clique une fois à l'emploi du BEI n'a pas comme origine une discrimination volontaire. Semblablement, le participant 12EC explique que les policiers retraités perçoivent les ex-civils comme « du monde ordinaire », des gens « autres » et que ce phénomène est normal, puisque la nature de l'emploi de policier demande de faire cette distinction. Lorsque ceux-ci intègrent le BEI, « t'as une gang de

civils et ils n'ont jamais fait ce que toi t'as fait pendant des années. C'est sûr que tu ne leur fais pas confiance. Puis tu vas faire confiance à ton chum à côté, qui a été 25 ans dans la police aussi » (participant 12EC). Malgré la progression des ex-civils au sein du BEI, une organisation policière (bien que spécialisée), la prise d'expérience ne fait pas de ceux-ci des individus propices à être considérés comme des « policiers » par leurs collègues – ils restent des ex-civils. À ce sujet, le participant 3EC rapporte que :

Ça va faire [édité] ans que je suis policier. Mais par contre, je ne rentre pas dans cette catégorie de "t'es mon chum de police". Je vais toujours être un genre de "outsider ex-civil" et je suis sûr et certain que même quand je vais avoir 30 ans d'expérience en enquête, je vais toujours être considéré comme un ex-civil. Le gars qui a fait 10 ans d'enquête et le reste il a fait de la patrouille, lui c'est une ex-police. Lui c'est un chum. Lui je peux lui faire confiance. Automatiquement. Tandis que moi j'ai dû gagner cette confiance.

- Participant 3EC

La confiance plus difficilement gagnée par les ex-civils vis-à-vis de leurs compétences et connaissances présente également un défi au niveau de l'écoute et de la prise en compte de leurs opinions sur des décisions opérationnelles. En effet, cette séparation entre les ex-civils et les policiers retraités ne se ferait pas seulement physiquement, par la création de groupes sociaux distincts, mais également hiérarchiquement. Dès son arrivée au Bureau, l'enquêteur 8EC note que « qu'il y avait une forme de séparation civils/polices. Pas une forme de compétition, mais tu voyais que la ligne était pas mal claire. Les policiers avaient un peu plus de pouvoir de parole, droit d'opinion pour dire comment on va faire les choses ». Cependant, il souligne qu'il n'y voit aucune mauvaise foi, puisqu'« on est dans un domaine policier, donc les meilleures personnes pour en parler ce sont les policiers au fond. » Dans la même ligne d'idée, le participant 3EC se remémore des occasions durant lesquelles il n'était pas pris au sérieux à un point tel où ses « arguments n'étaient même pas pris en considération dans les conversations. » Il note des instances où, lors de forums publics au bureau où deux collègues discutaient d'un enjeu pertinent à un dossier, il a offert son opinion sur un point qu'il jugeait très important à prendre en considération, pour être finalement interrompu par l'un des deux enquêteurs lorsque celui-ci a poursuivi sa

discussion avec son autre collègue policier retraité, sans aucun signe que ceux-ci aient pris en considération l'intervention de l'enquêteur 3EC. Ce même participant continue en admettant que bien que certains membres ex-civils aient une excellente maîtrise de l'enquête, « on approchait une ex-police qui n'avait aucune expérience dans un domaine comme ça, dans une chose comme ça. Notre opinion était donc aussi valide l'un que l'autre, mais on ne m'approchait même pas pour me demander mon opinion, on allait voir l'ex-police automatiquement parce que c'est un chum. » Somme toute, 3 enquêteurs ex-civils (3EC, 12EC, 19EC) parmi ceux ayant été rencontrés ont affirmé que leurs supérieurs et leurs pairs leur accordaient moins de confiance qu'à leurs collègues policiers retraités, particulièrement lorsque ces supérieurs et ces pairs étaient eux-mêmes des policiers retraités. D'ailleurs, l'enquêteur 7PR souligne « qu'il y a eu des départs directement reliés à ça, qu'on ne faisait pas confiance au niveau civil ». Il rapporte en avoir pris connaissance lorsqu'un ex-civil, quittant l'organisation, lui a mentionné avoir offert son aide dans un dossier d'importance dont l'enquête touchait directement ses compétences acquises dans le milieu civil. Mais on lui avait répondu « pas besoin de toi ». Donc elle a été comme tassée un peu ». À cet effet, le participant 16PR soutient que même si « c'est vrai que la mentalité de police c'est très conservateur et très dans leur petite affaire à eux, il va falloir qu'ils fassent confiance un petit peu plus ».

L'emprise de la culture policière s'étend jusqu'à poser certains défis pour les policiers retraités également. Effectivement, ayant passé une carrière s'étendant des décennies à travailler presque exclusivement au sein d'un seul corps de police, des tensions entre groupes de policiers retraités d'appartenance différente peuvent survenir, comme on le voit actuellement entre les policiers retraités du SPVM et ceux de la SQ. Effectivement, dans les années suivant la naissance du BEI, « c'était le SPVM qui runnait le show, puis maintenant c'est la Sûreté (du Québec) » (participant 12EC). Ce déséquilibre dans la représentation de corps policiers parmi les policiers retraités embauchés au BEI permet au groupe comptant le plus de membres de perpétuer sa culture policière et ses façons de faire au BEI. Cette culture et ces façons de faire peuvent parfois entrer en conflit avec celle des groupes policiers minoritaires. Ce phénomène est décrit par l'enquêteur 7PR comme étant « un envahissement de culture de la Sûreté du Québec, qu'on appelle les Verts, puis les Bleus, le SPVM ». Celui-ci note que tous les postes stratégiques sont occupés par la Sûreté

du Québec, qui « essaient de transférer leur culture ici, mais ça vient en conflit avec les enquêteurs du SPVM. Puis, à travers ça, on a nos enquêteurs ex-civils qui regardent ça et là, ils disent "ouais, Montréal marche de même. SQ marche de même". Ça fait qu'ils sont mêlés là, dans notre manière de faire. »

Cette domination hiérarchique et culturelle de la SQ est considérée comme « une immense problématique au BEI » par le participant 3EC et l'enquêteur 22EC renchérit que celle-ci « peut nuire au climat de travail, qui est quelque chose de très important ». Celui-ci explique que le modèle hiérarchique actuel « laisse à désirer » et qu'il faudrait « continuer toujours vers la diversité, parce que le BEI n'a pas de couleur ».

Pour conclure le sujet de la culture policière, l'enquêteur 11EC croit qu'il serait « bénéfique d'ouvrir les valves de cette culture. Il serait temps qu'on se débarrasse de toute cette culture-là ». Cette opinion est partagée par l'enquêteur 3EC qui souhaiterait que les étiquettes d'ex-civils et de policiers retraités soient retirées du vocabulaire du Bureau, puisqu'« une fois que tu es enquêteur, tu es enquêteur. Rien d'autre. » Bien que la coopération entre les ex-civils et les policiers retraités puisse amener son lot d'enjeux et de défis, celle-ci peut également être le catalyseur de nouvelles opportunités. En effet, l'échange entre ces deux groupes au sein du BEI crée de la « confrontation d'idée, mais positivement. Ça finit de meilleures idées finalement » (participant 10EC). Ce choc de points de vue amène un certain équilibre dans la façon dont seront perçus les dossiers ou les événements à l'origine de déploiements d'effectifs sur le terrain. Effectivement, même si les policiers, à leur entrée au Bureau, amènent avec eux leur vaste expérience, il est essentiel que leur « minding de police » (participant 2PR) ne domine pas sur celui des autres. Le participant 2PR soutient que :

C'est pas juste de ça qu'on a besoin aussi pour remplir notre mission. Il faut ouvrir les horizons, ouvrir nos esprits. Et on a besoin du input des gens 'ordinaires' qui n'ont pas cette carrure rigide là que souvent que les polices on a. Donc moi pour parfaire, pour répondre à la population, à certains groupes aussi – qu'on est un organisme, oui, on est un corps de police spécialisé, mais on est un organisme civil. Et c'est comme ça qu'il faut que ça reste.

- Participant 2PR

Étant une organisation créée notamment dans le but d'assurer la confiance de la population par l'entremise d'enquêtes indépendantes et transparentes, il est primordial pour l'organisation d'assurer la représentativité de la population au sein de l'organisation, avec son regard externe sur les incidents impliquant des policiers. À cet effet, le participant 4EC relate que « cette expérience-là, différente, elle est voulue. Elle était désirée par le niveau politique, par la population, d'avoir un regard un peu plus civil ». En effet, la mixité entre les deux groupes présents au BEI, les ex-civils et les policiers retraités, permet de :

Ramener un équilibre au BEI entre le minding police que la population ne veut pas et le minding totalement civil, à qui il manque peut-être l'expérience du vécu sur la rue et c'est ça qui fait la force au BEI cette ouverture d'esprit-là qui doit absolument se retrouver pour remplir notre mission face à la population, mais être reconnue professionnelle envers les corps de police.

- Participant 2PR

Dans le même ordre d'idée, selon l'enquêteur 7PR, les enquêteurs ex-civils apportent un regard de « monsieur-madame tout le monde » sur les dossiers puisque leur « distance du monde policier vient à (les) amener à les questionner des choses que (les policiers retraités) pensent que c'est évident. Si (l'ex-civil) ne comprends pas une décision ou le jargon ou n'importe quoi, est-ce qu'un procureur ou le public va comprendre? » Ainsi, leur présence au BEI pousse les policiers retraités à se questionner sur la légitimité de leur vision policière des situations qu'ils doivent enquêter, ce que qualifie l'enquêteur 7PR de « difficile » et de « tout un défi ». Ainsi, cette confrontation d'idéologie peut être source de conflits, comme le note l'enquêteur 14EC. Celui-ci explique que, dans certains dossiers, les actions posées par les policiers impliqués dans une situation donnée (par exemple, interpellé un individu ou dégainer leur arme) paraissent « normales » ou « évidentes » pour les policiers retraités du BEI. Toutefois, l'enquêteur 14EC souligne que les ex-civils peuvent avoir une perspective différente de l'intervention et remettre en cause la légitimité de l'action policière, et ces questionnements ont tendance à froisser leurs collègues policiers retraités.

L'enquêteur 7PR souligne cependant que ce questionnement civil est justement extrêmement « important parce les policiers ont leurs lunettes de police et on va dire "bien j'ai déjà vécu ça et c'est de même que ça se fait", mais ça veut pas dire que c'est correct, tu

sais? ». Selon l'enquêteur 11EC, cette perception unique qu'ont les policiers a comme origine leur solidarité auprès de leurs pairs et l'isolement par rapport au monde extérieur. Ainsi, un policier aura « des amis policiers, des chums de hockey qui sont des policiers. Ils n'ont jamais vécu ce que c'était de ne pas côtoyer le milieu policier et donc ne serait-ce que de voir des uniformes et puis une arme à feu, eux ils ont normalisé cela depuis longtemps ». Cette normalisation peut influencer l'acceptation qu'un policier retraité aura par rapport aux actions posées par les policiers dont l'intervention fait l'objet d'une enquête par le BEI. Pour illustrer ce point, le participant 11EC donne l'exemple suivant, se mettant dans la peau d'un civil dans une boîte de nuit :

C'est l'Halloween, je suis dans un club, je suis un cowboy, puis j'ai dans mon pantalon un gun en plastique parce que ça fait partie de mon costume. Bien, tu sais, je leur disais "vous autres, vous avez le réflexe 'des mains qui tuent'. Mais moi, en tant que gars qui n'a rien à se reprocher, si je ne le sais pas ça. Il y a de la bagarre dans le club, puis ils font sortir tout le monde et il y a un policier qui me met en joue en disant "qu'est-ce que t'as dans les pantalons?" Mon réflexe naturel ça va être de dire "non, non, non, regarde", puis de sortir le gun, et c'est certain que je me fais tirer". Mais pour des policiers qui ont intégré le concept 'des mains qui tuent', pour eux, c'est comme pourquoi il a voulu sortir son gun? Bien c'est pour montrer que c'est un gun jouet. Ça fait que c'est un peu des fois cette vision-là – de leur rappeler que quand t'as pas côtoyé la police dans ta vie, des fois t'as pas les bons réflexes, t'as pas les mêmes réflexes que quelqu'un qui l'a côtoyé.

- Participant 11EC

Les débats entre ex-civils et ex-policiers exposent donc « plein d'arguments auxquels t'aurais jamais réfléchi parce que ça rentre pas dans ton background » (participant 3EC). La présence des ex-civils, provenant de milieux professionnels variés, dans ce corps de police « amène énormément de bonnes choses parce que ça nous permet de faire avancer la culture et de faire avancer le domaine policier, tout en – et là c'est très important de le dire – tout en ayant des ex-policiers de carrière s'étant démarqués dans leur carrière » (participant 3EC).

Qui plus est, selon 6 enquêteurs rencontrés (2PR, 3EC, 7PR, 10EC, 20EC et 22EC), la présence des ex-civils au BEI permet de mieux ancrer les ex-policiers dans leur nouvelle réalité. Ceux-ci, ayant travaillé dans le même corps de police (et souvent dans les mêmes fonctions) pendant de nombreuses années, développent des automatismes parfois non transférables dans leurs nouveaux rôles au Bureau. Par exemple, « au début, il y a un décalage entre l'approche de rencontre des policiers et nous autres, de dire "Ah, là il faut que je lui donne ses droits" qui est pas une approche d'enquête indépendante. » Ceux-ci peuvent ainsi trouver ardu de rester dans les paramètres d'une enquête indépendante, moments où interviennent les ex-civils pour « les ramener vers notre réalité et de les ramener vers nos procédures » (participant 20EC). Notamment, l'enquêteur 2PR explique qu'il a dû travailler « plusieurs mois, sinon quelques années » pour enfin « enlever mon chapeau de policier et développer mon chapeau d'enquêteur du BEI. Un sujet, même s'il a commis une infraction criminelle, ce n'est pas à moi de faciliter l'accusation de cet individu-là. Moi, mon travail était de faire la lumière sur l'intervention policière. Donc c'était de vraiment mettre à l'envers un petit peu ma façon de penser ». À cet effet, l'enquêteur 22EC procède en soulignant qu'il y a encore un bout de chemin à faire pour que le « minding » des policiers rejoignent celui du reste du bureau, et que les ex-civils ont également leur bout de chemin à faire dans le développement de leurs réflexes « au cas où on tombe dans l'enquête criminelle, donc tout ce qui est les précautions dans la saisie d'items et ces choses-là ». Ainsi, les deux se doivent de cheminer dans le but d'arriver à un esprit de travail commun et bien qu'ils « ne partent pas de la même place et ça se voit, il n'y a pas d'enjeux majeurs à date ». Au contraire, certains enquêteurs ont identifié la mixité au Bureau comme un « beau mélange » (participant 9PR), un « bon melting-pot » (participant 3EC), une « chimie » (participant 17EC) ou une « complicité » (participant 18PR), qui demande cependant une « ouverture d'esprit l'un envers l'autre » (participants 2PR et 8EC). Les enquêteurs intégrants l'organisation « comprennent qu'il y a un esprit BEI particulier et qu'on doit tous s'adapter là-dedans » (participant 22EC) et les relations à l'interne le reflètent bien. Par ailleurs, les policiers font preuve d'une « grande ouverture à nous apprendre, nous "coacher", nous donner des informations, tout ça. Tu sais, il y a des gens qui sont très généreux de partager leur savoir » (participant 22EC) et parallèlement,



l'enquêteur 4EC rapporte que son collègue policier retraité lui disait souvent que « il [le policier retraité] a appris autant de moi que moi j'ai pu apprendre de lui ».

Ainsi, les enquêteurs notent qu'aujourd'hui, la mixité des statuts ne crée pas d'enjeux relationnels au quotidien. Même si certaines tensions peuvent parfois apparaître, elles ne sont pas systématiques. Le participant 10EC explique que « d'après moi, il va toujours en avoir un peu nécessairement des tensions, peut-être plus avec des nouveaux ex-policiers embauchés ou des ex-policiers versus des civils qui viendraient d'être embauchés (...), mais ça change avec le temps ». En effet, lorsque le BEI en était encore à ses débuts, les relations entre les ex-civils et les policiers étaient plus conflictuelles qu'elles le sont aujourd'hui, tel que rapporté par l'enquêteur 20EC qui soutient que :

On avait les sentiments d'être moins que rien. On nous le faisait sentir que "les civils, ils ne connaissent pas le job". Il y avait comme une guerre froide. Oui une tension, une guerre froide entre civils et policiers. Puis ça s'est résorbé avec les temps. Mais au début, c'était ça. On était deux groupes, et il m'arrivait d'arriver chez moi et de pleurer, à ce point-là. C'est à dire, ils vous font sentir sans le dire, comme vous êtes moins que rien là. Tu commences à douter de toi.

- Participant 20EC

L'enquêteur 10EC renchérit que « c'était malsain, carrément malsain. J'ai entendu un policier dire 'ces ostie d'enquêteurs qui gagnent des pinottes, qui acceptent n'importe quoi'. Mais ça s'est amélioré ». En surplus, de par la culture policière qui est empreinte de « taquineries » (participants 1EC, 5EC, 7PR, 10EC, 11EC, 12EC et 14EC), quelque temps après la création du BEI, il y avait de « mauvaises blagues qui se faisaient par certains, qui envoyaient des undershots et disaient tout le temps "les osti de civils" » (participant 7PR). Bien que ces blagues étaient bel et bien saisies comme telles par les ex-civils, ils voyaient en elles une part de vérité.

D'autres tensions sont générées directement en relation avec l'emploi occupé par les ex-civils préalablement à leur embauche au BEI. Par exemple, les avocats, corps d'emploi dont les fonctions et opinions sur la justice peuvent parfois entrer en conflit avec celles des policiers, sont les récipiendaires de plus de méfiances de la part des policiers. Bien qu'ici

aussi, l'enquêteur 10EC est d'avis que ces tensions sont le résultat de « taquineries » de la part des policiers retraités, le participant 21PR explique que « un avocat, ça ne pense pas comme une police. On s'entendra jamais sur la façon de travailler. Puis si tu fais de la police en pensant comme un avocat, tu n'aboutiras jamais. On parle d'ex-civil, mais c'est un avocat quand même. La conversation risque d'être difficile parce que c'est deux visions différentes ». Des désagréments peuvent donc émerger lorsque des corps de métiers différents aux façons de travailler et aux visions du monde diverses s'affrontent au sein de cette même organisation. L'enquêteur 1EC, provenant lui aussi d'un corps de métier dont la vision d'un même problème peut entrer en conflit avec celle d'un policier, explique qu'à son arrivée, il a été perçu comme « anti-police » par les policiers retraités du BEI, qui croyaient qu'il était là pour « pogner les policiers ». En effet, lors de rencontres avec les policiers, et même si le BEI, de par son mandat, ne peut faire place à « la subjectivité, la recommandation, l'opinion ou l'accusation » qui est un rôle rempli par le DPCP ou le coroner, ses collègues policiers retraités justifie parfois les actions entreprises par le policier interviewé « comme si je pense qu'un policier a pas bien fait son travail. Donc ça devenait "ok, mais je vais t'expliquer mieux ce qu'est le travail du policier, parce que si tu questionnes ça, [c'est parce que tu ne comprends pas la réalité policière]" ». Celui-ci croit que les nouvelles fonctions des policiers retraités peuvent amener chez eux un questionnement de leurs actions passées à titre de policier « traditionnel ». Effectivement, le participant 16PR admet qu'« au début, ce que j'ai trouvé dur, c'est d'être en entrevue avec des policiers. J'ai trouvé ça difficile parce que c'est comme si je me jugeais. Je me suis posé des questions. Mais là ça va ». De plus, ce passé peut les prédisposer à se mettre à la place du policier rencontré, et ainsi craindre qu'en tant qu'« ancien civil... bien les civils sont peut-être là pour planter les policiers qui ont bien agis » (participant 1EC).

Cela dit, 5 enquêteurs ex-civils (4EC, 13EC, 15PR, 19EC et 22EC), affirment n'avoir jamais vécu des tensions avec des policiers retraités et ne jamais avoir été « regardés de haut » (participant 4EC) par ceux-ci à cause de leur statut. D'autres estiment que les minimes différends interpersonnels présents au BEI sont les résultats d'un conflit de traits de personnalités, comme on peut le retrouver dans toute autre organisation. De son côté, l'enquêteur 11EC amène l'hypothèse que ceux-ci pourraient être le produit d'un « conflit générationnel » entre les policiers retraités plus âgés et les ex-civils majoritairement

beaucoup plus jeunes. Cet écart d'âge peut provoquer des différends dans les priorités – les ex-civils chérissant « une certaine liberté, de la flexibilité par rapport à la conciliation famille travail, et cetera », valeurs qui étaient autrefois moins prisées ou ne sont tout simplement plus utiles aux policiers retraités poursuivant leur carrière professionnelle parmi les rangs du BEI. Selon lui, il est donc « dur de dire si c'est parce que je suis un ex-civil ou parce qu'on n'est pas de la même génération » (participant 11EC) qu'il y a parfois des divergences d'opinions et donc des tensions avec les policiers retraités.

Finalement, la présence des ex-civils au BEI permet la pérennité des compétences spécialisée, de la culture et de la mémoire organisationnelle de l'organisation. Effectivement, comme expliqué par l'enquêteur 9PR, « les policiers retraités sont de passages. On fait quatre, cinq, six ans, puis après ça, on s'en retourne chez nous. On fera pas 25 ans, on a déjà fait 25-30 ans ailleurs. L'avenir du BEI, c'est les civils – on doit les développer et les amener graduellement dans des rôles de gestion et après ça continuer, puis perpétuer ça ». Effectivement, puisque contrairement aux policiers retraités, les ex-civils n'ont pas terminé leur parcours professionnel, ils pourront vieillir avec l'organisation, ce qui fait d'eux les gardiens de l'expertise et de la mémoire du BEI. Ce sont eux « qui font ta culture et qui vont faire l'histoire du BEI. Tu les as formés. Faque il faut que tu les gardes, ce monde-là. » Cependant, au moment de la recension des données pour l'écriture du présent mémoire, il existe un défi dans la rétention d'expertise au BEI. Les ex-civils « développent tellement une belle expertise qu'ils peuvent être amenés à s'en aller dans d'autres organisations. Donc, le défi va être de garder un roulement stable pour maintenir notre expertise, maintenir nos connaissances et pouvoir continuer de les développer à un autre niveau, mais pas toujours être amené à recommencer du début » (participant 22EC).

### **3.2.2 Les relations externes**

La présence combinée d'ex-civils et de policiers retraités au BEI est également une source d'opportunités et de défis en ce qui a trait aux relations qu'entretient cette organisation à

l'extérieur de son enceinte, notamment auprès des corps policiers et du public dans son ensemble.

### **3.2.2.1 Les relations avec la population**

Comme préalablement mentionné, le BEI a été créé pour répondre aux craintes d'usage excessif de la force par les policiers lors de leurs interventions, ainsi que pour contrecarrer la possibilité de partialité lorsque des policiers sont chargés d'enquêter d'autres policiers. Selon l'enquêteur 22EC, « dans les principaux défis que je verrais, c'est de maintenir la crédibilité dans la population avec ce qui se passe dans l'opinion publique ». L'obtention et le maintien de cette crédibilité passent donc invariablement par la présence des ex-civils à titre d'enquêteurs au sein du BEI. À cet effet, l'enquêteur 12EC explique que « pour que les gens - pour que la population conserve son image d'un BEI qui est neutre, il faut qu'il y ait une partie de civil dans son organisation. Ce que je dis, c'est qu'il ne faut pas que les anciens policiers prennent toute la place dans le BEI et gèrent tout ». Et bien que la présence des ex-civils ait des avantages « au niveau de l'image » (participant 12EC) du BEI puisque ceux-ci sont considérés comme « la partie plus objective » (participant 4EC) par le public, cet avantage se traduit également par de meilleurs rapports avec les familles ou sujets impactés par une intervention policière ayant causé des blessures graves ou un décès. Effectivement, ceux-ci sont « contents de voir qu'il y a un enquêteur ex-civil » (participant 4EC) assigné au dossier, ce qui facilite les échanges entre l'organisation et leur clientèle civile. L'enquêteur 8EC observe qu'un lien commun est bâti avec la famille et le sujet lorsque, après s'être présenté, « on dit "oh bien moi je suis pas, je suis pas un ancien policier", ça donne un argument pour dire que "ben moi je suis pas pour la police", tu sais. Oui tu sais, "moi je suis avec toi là, je suis un civil là, mais là j'ai acquis des compétences, etc.", fait que ça, je peux voir que c'est un avantage avec l'argument qu'on utilise pour la population. »

Cependant, selon l'enquêteur 3EC, cet avantage est amoindri lorsque le sujet impliqué dans l'intervention, ou sa famille, n'ont jamais vécu d'expériences passées négatives en lien avec la police. Dans ce cas, le statut de l'intervieweur « ne fait aucune différence en termes

de liens avec eux » (participant 3EC). Mais dans le cas où le sujet ou un membre de sa famille a un passé criminel ou tout simplement une hargne contre les policiers :

C'est bénéfique d'être un ex-civil parce que quand tu parles de ton background, il voit que t'as pas usé tes culottes comme patrouilleur (...) parce que le monde en général, la personne qu'ils n'aiment pas de la police c'est le gars avec la veste, le gun, le taser, la matraque et tout le kit. Ça, c'est le policier typique et ils n'aiment pas le policier typique, donc quand tu lui montres que tu n'as jamais été ça, très souvent, ça peut aider.

- Participant 3EC

Semblablement, l'enquêteur 13EC admet qu'au cours des années passées à œuvrer comme enquêteur au BEI :

J'ai parfois eu besoin de jouer sur ce tableau-là, le fait que j'ai pas été une ancienne police pour avoir une confiance avec la personne qui était devant moi. Donc oui, ça peut être un avantage parce ça va faire que le lien de confiance va se créer, contrairement à quelqu'un qui était policier toute sa vie, parce que les familles du sujet, souvent ils veulent rien savoir des polices ».

- Participant 13EC

Effectivement, l'enquêteur 22EC rapporte que « nos personnes les plus à l'aise, ceux qui ont plus de facilité et qui sont vraiment nos référents famille, c'est pas des ex-policiers, quand on regarde au Bureau. Ceux qui embarquent vraiment famille et qui sont très bons avec des familles difficiles, c'est pas des ex-policiers. » L'enquêteur 18PR explique ce manque de balance par une différence d'empathie entre l'ex-civil et l'ex-policier, le dernier ayant « peut-être des fois de la difficulté à rester focusé sur le mandat du BEI et non pas extrapoler sur (son) ancienne vie peut-être. » En d'autres mots, l'enquêteur 18PR croit que les ex-policiers, confrontés à un sujet ou à la famille d'un sujet souvent judiciairisé et ayant posé des actions suffisamment graves pour demander une intervention durant laquelle un haut niveau de force a été utilisé, les rendent moins empathiques aux conséquences vécues par le sujet ou sa famille. Ces policiers retraités peuvent également, au cours de leur carrière, s'être habitués à faire face à la mort et aux familles endeuillées, les rendant moins

sensibles ou moins disposés à offrir un support émotionnel suffisamment élevé pour satisfaire ces familles. Effectivement, l'enquêteur 18PR admet qu'« un ex-civil va en avoir peut-être plus, il va s'entendre plus avec la famille qu'un ex-policier qu'à un moment donné on en a tellement vu et vécu, qu'on se détache un peu, on dit les faits, puis c'est tout. »

### **3.2.2.2 Les relations avec les policiers impliqués et témoins**

Contrairement à leurs relations avec les membres du public, les ex-civils peuvent se voir désavantagés lorsque vient le moment d'interviewer les policiers impliqués ou témoins dans un événement ayant demandé le déclenchement d'un BEI. Effectivement, l'enquêteur 21PR rapporte que, lorsqu'une rencontre de policier est réalisée à la fois par un ex-civil et un policier retraité :

Bien le policier va se tourner carrément vers le policier, donc mettons vers moi plus parce qu'il y a un lien. Donc, l'ancien civil n'a pas vécu, donc toi tu n'es rien. Donc ils vont se tourner parce que lui, le policier, je peux lui faire confiance dans ce sens, parce que j'ai fait l'approche, mais la présentation de civils a été faite, mais on dirait de façon naturelle, le monde se tourne vers le policier.

- Participant 21PR

En d'autres mots, puisque l'ex-civil n'a pas vécu l'expérience policière, il est plus difficile pour lui de gagner la confiance et créer des liens avec le policier rencontré que ce l'est pour un policier retraité. Ceci pourrait être expliqué en partie par la « mentalité policière globale » qui « a de la difficulté à accepter que des civils puissent tout de suite s'en aller au BEI quand pour devenir enquêteur dans des escouades spécialisées dans la police, ça leur prend des années arriver là. Ils voient les ti-counes de civils arriver et se disent "ils vont enquêter eux? Heille" » (participant 12EC). Ainsi, l'entrevue se déroule plus souvent sans heurts lorsque l'intervieweur et l'interviewé « partagent un vécu de ces situations-là. Ça rend l'autre plus confortable » (participant 18PR). Selon l'enquêteur 14EC, le BEI « tenait pour acquis que pour les policiers, la crédibilité ne serait pas difficile à établir quand ils rencontreraient n'importe qui – des témoins civils, des témoins policiers et des

policiers impliqués ». Tandis que la crédibilité des ex-civils, n'ayant pas d'expérience dans le domaine policier, était souvent remise en question par les policiers rencontrés qui les « challengeaient » (participant 4EC) sur leur bagage professionnel, particulièrement durant les premières années au BEI. Encore aujourd'hui, lorsqu'un ex-civil se présente, « c'est rarement dit ouvertement, mais des fois tu peux percevoir, qu'ils se disent "peut-être qu'il ne connaît pas très bien mon travail" ou tout ça » (participant 4EC). En réponse à cette remise en question de la légitimité de leur présence à titre d'enquêteurs au BEI, les ex-civils doivent prendre les bouchées doubles pour justifier leur capacité à remplir ce rôle et établir leur crédibilité et ainsi « se ramener à un niveau équivalent pour pas se faire prendre de haut » (participant 14EC). Cela est particulièrement vrai pour les jeunes ex-civils qui manquent non seulement d'expérience dans le domaine policier, mais – du moins de la perception d'un policier vétéran – d'expérience sur le marché du travail. Comme expliqué par l'enquêteur 1EC, il est important pour les policiers impliqués dans cet incident demandant le déclenchement du BEI et « qui sont déjà stressés, de ne pas tomber sur un enquêteur (du BEI) qui ne comprend pas son travail ». D'après le participant 13EC, ce défi en est un qui est « insurmontable » pour les ex-civils qui, malgré leur évolution au sein d'un corps de police spécialisé, ne pourront jamais « avoir cette expérience de police et de patrouille là, qui est à la base du travail de la majorité des policiers qu'on rencontre ».

Malgré la présence de difficultés supplémentaires dans l'identification de liens communs entre les policiers rencontrés lors d'un déploiement et les enquêteurs ex-civils du BEI, ces derniers affirment que les relations avec les policiers sont généralement respectueuses. Cependant, peu importe le statut de l'intervieweur, l'enquêteur 2PR souligne que « étant donné la requête qui a été déposée à la cour de la part des syndicats des policiers municipaux dont le jugement a été rendu en juin 2022 (*Fraternité des policiers et policières de Montréal c. Bureau des enquêtes indépendantes*, 2022), des difficultés se sont installées lors de rencontre, et c'est arrivé que les policiers manquent de respect aux enquêteurs du BEI attirés aux rencontres. En plus, la plupart de ces policiers-là, qu'ils soient témoins ou impliqués, ne répondent plus aux questions du BEI. L'exception c'est le SPVQ, qui eux répondent quasiment tout le temps comme la SQ ».

L'enquêteur 3EC note en surplus que les ex-civils font face à des défis relationnels additionnels reliés à leur statut lorsqu'ils rencontrent un policier. En effet, celui-ci met en garde que :

Quand on a un policier impliqué ou un policier témoin et que tu es un ex-civil, si tu as la moindre nervosité, il le sent et il va t'haïr. Il va faire son coq dans le poulailler. Pas dans tous les cas, je vais pas généraliser, mais dans certains cas, il va vraiment te rentrer dedans et il va pas se gêner pour t'envoyer chier et puis tout ça. Parce que t'es pas une ancienne police.

- Participant 3EC

Pour éviter ce genre de réaction de la part des policiers plus réfractaires, l'interviewé explique que les ex-civils doivent prendre en expérience et en confiance.

D'un autre côté, l'enquêteur 22EC note que :

Les policiers comprennent beaucoup plus le rôle qu'on fait, comprennent beaucoup plus qu'on est mandaté par la population, qu'on n'est pas là pour critiquer leur travail. Personnellement, je ressens moins, c'est exceptionnel, mais je ressens moins le regard, tu sais l'ambiance là, dans une rencontre, de dire "heille, t'es qui toi, le civil, pour me questionner sur mon travail?"

- Participant 22EC

Cette acceptation grandissante des enquêteurs ex-civils par les policiers des corps de police « traditionnels » devrait s'accroître avec le temps selon le participant 5EC, qui croit que « plus ça va aller, plus ceux qui trouvent qu'on n'a pas rapport, ils vont s'éliminer avec le temps, si on veut. De sorte que la nouvelle génération, ça va être, ça va faire partie des mœurs ». De plus, le BEI offre beaucoup de formation à l'ENPQ aux superviseurs de la relève provenant de corps de polices traditionnels, ce qui a « aidé à changer la perception [qu'on ces corps de police] envers le BEI » (participant 9PR).

Dans la même ligne d'idée, la présence d'ex-policiers au sein du BEI permet à l'organisation d'avoir une certaine crédibilité auprès des corps policiers, qu'elle ne pourrait obtenir autrement. En effet, lors de la création du BEI, « il y a eu des résistances justes à



l'idée que les civils soient parmi le BEI et que ce monde-là étudie leur travail » (participant 4EC). À l'annonce de la création du bureau, certains policiers retraités qui étaient toujours à l'emploi d'un corps de police traditionnel expliquent que la vision « de n'importe quel policier » était de se dire « ben voyons donc » (participant 9PR). Encore aujourd'hui, « quand (le BEI) va faire des présentations, puis on dit par exemple "on a deux criminologues, professeurs d'école, un journaliste...", ça rit parce qu'ils disent "ben voyons donc, voir si..." ». Ainsi, malgré l'acceptation grandissante des corps de police quant à la présence d'ex-civils à titre d'enquêteurs dans un corps de police spécialisés tel que le BEI, une certaine incrédulité reste parmi ceux-ci et leurs membres policiers qui, malgré leur compréhension croissante du BEI et de son rôle, ne sont pas habitués à rencontrer des ex-civils enquêteurs dans le domaine policier et encore moins en position d'autorité à leur égard.

Ainsi, avoir une part d'anciens policiers œuvrant au BEI permet aux corps de police de « connaître la neutralité de certains policiers qui sont au bureau, dans le terme qu'ils savent que tu pars pas avec tout le temps des suspects. Les événements vont me parler, puis ils vont décider si le policier est suspect ou pas. Cette connaissance facilite les liens et la compréhension des corps de police dans leur lecture du BEI ». Cette confiance permet également aux anciens policiers de « présenter les anciens civils comme des personnes aussi intègres » ce qui, de façon générale, « facilite le fonctionnement du BEI », qui peut œuvrer plus facilement auprès des corps de police (participant 21PR). Cela dit, l'enquêteur 5EC complète en ajoutant que « souvent on peut penser que c'est bon d'avoir plusieurs ex-polices dans notre organisation parce que ça fait mieux passer la pilule auprès des policiers. Mais je pense que ça ne sera plus tant nécessaire dans dix ou quinze ans ça. Parce que ça fait quand même un peu partie du paysage ».

D'ailleurs, selon les réponses recensées à cet égard lors de l'interview des enquêteurs participants, 45% d'entre eux croient que le modèle paritaire du BEI pourrait être graduellement abandonné en faveur d'un plus haut taux d'ex-civils. Cette majorité ex-civile, selon l'enquêteur 7PR, « ça ferait en sorte que les civils se créeraient une espèce de culture, puis de poids, pour dire "heille, c'est nous autres qui mènent ici". Plus, avec des superviseurs civils, les policiers ont pas le choix de suivre. » Cependant, cela ne pourrait

être faisable que si les ex-civils acquièrent suffisamment d'expérience et d'expertise dans le domaine policier pour prendre les rênes de l'organisation en main, ce qui pourrait prendre une dizaine d'années selon la majorité des enquêteurs partageant cette opinion. Sinon, 55% des répondants croient que le modèle actuel devrait perdurer dans le temps dans le but de retenir l'expertise policière et les connaissances sur la réalité qui l'engendre, tout en se tenant à jour des nouveaux développements à cet effet. Il n'y a donc aucun enquêteur croyant qu'il serait bénéfique pour le BEI d'adopter un modèle à plus de 50% de policiers retraités.

En résumé, bien que les relations soient quotidiennement saines au sein du BEI, certaines tensions peuvent survenir en raison d'une culture policière prévalente, notoire pour ses pratiques d'exclusion envers les civils. Selon les participants, malgré leur nomination à titre d'agent de la paix, les enquêteurs ex-civils sont tout de même considérés comme des civils, et donc « autres » aux policiers retraités. Cette difficulté d'acceptation vécue par les ex-civils est amplifiée par leur méconnaissance de leurs nouveaux collègues, situation à laquelle peu de policiers retraités sont confrontés, retrouvant anciens amis et connaissances parmi le personnel du BEI. Quelques ex-civils ont également noté un manque de confiance à leur égard de la part de leurs collègues policiers retraités, qui est autrement accordé de facto aux pairs partageant leur statut. Ce manque de confiance peut parfois se traduire par un manque de considération pour les opinions et idées des ex-civils en ce qui concerne le volet opérationnel de leur travail. Certains enquêteurs provenant d'emplois civils particuliers sont perçus avec plus de suspicions par les policiers, comme celui d'avocat. Cela dit, ces tensions ne sont pas considérées comme systématiques par la grande majorité des participants. En effet, plusieurs notent une nette amélioration des relations internes au cours des années, de telle façon qu'elle est largement moins perceptible aujourd'hui. De plus, la confrontation d'idées entre les enquêteurs des deux statuts est perçue positivement, permettant un équilibre entre les visions policières et civiles et menant à l'identification de meilleures solutions.

Ensuite, à l'externe, bien que les policiers retraités aient plus de facilité à créer des liens et diriger les entrevues avec les policiers faisant l'objet d'enquêtes du BEI, la même remarque peut être faite pour les ex-civils et leurs entrevues auprès de familles endeuillées ou sujets

impliqués. En effet, les policiers dont l'intervention résulte dans le déploiement du BEI attribuent plus de confiance et de légitimité aux policiers retraités, qui ont connaissance de la réalité policière et de l'expérience à cet égard. De l'autre côté, les familles endeuillées, dont le proche est décédé des suites d'une intervention policière, perçoivent l'ex-civil comme la partie la plus neutre et la plus empathique, et donc la plus susceptible de lui rendre justice. Ce sentiment est particulièrement observable dans les cas où le sujet ou la famille ont eu une expérience passée négative avec les policiers.

## **CHAPITRE 4 : DISCUSSION**

Le BEI étant une instance de surveillance policière de type « civilian control », cela signifie qu'une partie significative de ses effectifs policiers est issue du milieu civil. Une organisation naissante dont le personnel policier est composé à moitié de civils sans formation ou expérience policière préalable présente en soit un défi de taille. La section suivante, dédiée à la discussion des résultats de l'étude, traitera des enjeux d'expertise et de relations présents au BEI. De plus, puisque cette organisation a été créée dans le but d'assurer l'impartialité et la transparence des enquêtes impliquant des policiers (Bureau des enquêtes indépendantes, s.d.), nous ne pouvons faire l'économie d'aborder la question d'indépendance en relation avec les enjeux d'expertise et de relations identifiés par les participants. Finalement, nous mettrons de l'avant les divergences d'opinions identifiables entre les ex-civils et policiers retraités lorsqu'il est question des défis et enjeux associés à leur collaboration au sein du BEI.

#### **4.1 L'expertise comme enjeu**

Au Québec, avant la création du BEI, il était inconcevable d'embaucher des civils pour remplir des postes d'enquêtes criminelles, à moins qu'ils aient des habiletés ou connaissances techniques particulières et nécessaires à l'achèvement des enquêtes que les policiers pouvaient difficilement acquérir d'eux-mêmes (ex, habiletés informatiques, connaissances financières de pointe, etc.) À ce sujet, l'Ombudsman de l'Ontario (2008) explique que lors de la création du UES (l'équivalent du BEI en Ontario), les dirigeants d'organisation policière soulignaient l'importance « de formation et de compétences spécialisées » qui, selon eux, « pouvaient uniquement être acquises dans le secteur policier » (p. 97). Toutefois, « certains ont concédé que des civils bien formés pourraient devenir des enquêteurs compétents » (p. 97). Ainsi, la formation et l'expertise des enquêteurs civils semblent un enjeu central et un défi important pour les organisations de surveillance policière comme le BEI et pour les corps policiers dont les interventions des membres font l'objet d'enquêtes. La présente étude ayant comme objectif d'identifier les défis et enjeux associés à la collaboration d'ex-civils et de policiers au BEI, il paraît donc tout indiqué de discuter de leur expertise et formation.

Les enquêteurs interviewés dans le cadre du présent mémoire ont effectivement observé un enjeu relié à l'expertise des enquêteurs issus du milieu civil. À leur entrée au BEI, ceux-ci présenteraient généralement des lacunes au niveau de leurs connaissances et de leur expérience, notamment en ce qui a trait à la réalité policière, à l'entrevue de suspects et de témoins, au domaine judiciaire et au visionnement de scènes sanglantes. Ce résultat rejoint celui de Rice (2020), qui note que les enquêteurs ex-civils avaient des « *investigative skills-gap that was evident in most cases* ». À cet effet, les ex-civils du Bureau notent invariablement ne pas avoir acquis toute l'expertise nécessaire à leur rôle avant leur embauche dans cette organisation en ce qui a trait aux connaissances et compétences relevant de l'enquête criminelle qui est un milieu monopolisé par les corps policiers au Québec. Ces résultats font écho à l'étude de Keidrowski et al. (2017), où un participant observe que les civils ont une déficience de connaissance concernant le domaine policier et la réalité policière. Il explique que ces connaissances ne peuvent être acquises par un civil, puisqu'elles impliquent obligatoirement une formation policière formelle et l'intégration au sein d'une culture policière. Cette inhabilité des ex-civils de se doter d'expérience en enquêtes policières avant leur entrée au BEI semble connue des avocats de la défense qui, dans au moins un cas, ont mis de l'avant le statut d'ex-civil d'un enquêteur et son inexpérience en enquête criminelle dans le but de miner sa crédibilité et, par le fait même, celle de l'enquête. Cela dit, les ex-civils intégrant le BEI avaient tout de même, de façon générale, une expertise préalable dans le domaine de l'enquête. En effet, comme le soulignent Prenzler et Ronken (2001), il serait faux d'assumer que le domaine policier a le monopole sur les habilités d'enquête. Effectivement, ils expliquent que « [a]lmost all government departments and many private companies employ 'inspectors' or 'inquiry agents' who conduct investigations and prosecute suspects » (p. 168). Des ex-civils du BEI recensés, 8 avaient occupé un poste leur permettant d'obtenir de l'expérience en enquête, tandis que 4 avaient su acquérir une expérience connexe au monde de l'enquête. Ils intégraient ainsi le BEI avec des compétences allant de l'entrevue de témoins, à la rédaction de rapports d'enquête en passant par l'analyse de dossiers.

En outre, semblablement aux résultats de l'étude de Rice (2020) où les enquêteurs civils sont identifiés comme « *highly valued for their non-traditional skills-sets by the majority of warranted participants, which were recognised not to be contained within the traditional*

‘tool-kit’ of the warranted officer », l’expertise civile est perçue favorablement par les enquêteurs du BEI. En effet, les connaissances et compétences acquises par les enquêteurs ex-civils lors de leur parcours professionnel sont vues comme un avantage pour le Bureau, qui peut en faire usage pour améliorer son efficacité dans le traitement de ses dossiers d’enquête. Les enquêteurs sondés ont discerné trois domaines civils dont l’expertise contribue à l’amélioration continue de leur organisation : le domaine juridique, le domaine de la santé et le domaine de l’enquête. Le premier permet aux enquêteurs de bonifier leur compréhension des lois, des mandats ainsi que des obligations s’y rattachant et auxquelles l’enquêteur doit se soumettre. Le droit étant en constante évolution, la présence d’anciens avocats, procureurs ou coroners garde l’organisation à l’affût de ces changements et des particularités juridiques pouvant toucher un dossier. Le second, considérant qu’environ « 95% » (estimation du participant 7) des dossiers du BEI impliquent des sujets aux prises avec des problèmes de santé mentale, amène à la fois une vision qualifiée sur la problématique, une lecture fiable des dossiers médicaux et un accompagnement de pointe pour les sujets survivants ou leur famille (en cas de décès). Finalement, les ex-civils provenant du domaine de l’enquête aident à diversifier les techniques d’enquêtes utilisées au Bureau, surtout en ce qui a trait à la recherche de personnes d’intérêts par l’entremise d’autres moyens que l’utilisation du CRPQ. Tous ces professionnels amènent avec eux leurs réseaux de contacts, pouvant être exploités par le BEI dans la création de liens de collaboration lui permettant de renforcer sa légitimité, l’étendue de ses actions et son efficacité dans le traitement de ses dossiers d’enquête.

Généralement, les enquêteurs interviewés, peu importe leur groupe d’appartenance, voyaient d’un bon œil le partenariat policier retraité-civil, expliquant que la force des uns contrecarre les faiblesses des autres. Dans une optique expérientielle, les policiers retraités, avec leurs longues carrières au sein de corps de police traditionnels, offrent au BEI leur expertise en enquête criminelle, en application des lois et en réalité policière que les ex-civils n’ont pas. Semblablement, le Comité consultatif sur la réalité policière (2021) qui, abordant la possibilité d’exclure complètement les policiers retraités du personnel du BEI, rapporte que « d’exclure de tels candidats mettrait trop l’accent sur l’endroit où ces personnes ont travaillé plutôt que sur qui ils sont. (...) Ils sont dotés de compétences en matière d’enquêtes et d’une connaissance des politiques et procédures internes de la police.

(...) Ils ont une compréhension d'initiés de la culture et des pratiques informelles'. Jumelés à des civils, comme c'est le cas au BEI, ces ex-enquêteurs apportent des compétences et des points de vue différents qui bénéficient à l'enquête » (p.162). Les participants à l'étude de Savage (2013) sont quasi unanimement en accord avec le rôle essentiel que jouent les policiers retraités dans leur organisation de surveillance policière, particulièrement en ce qui concerne leur expertise technique en enquêtes policières complexes, leur compréhension des dimensions informelles du travail policier et dans leur « working knowledge and experience of police powers and procedures » (p. 895). Par exemple, les policiers retraités seraient uniquement qualifiés pour déterminer si un usage de force est proportionnel, raisonnable et en concordance avec les procédures policières en place, ce qui est un élément central à l'accomplissement de la mission d'un organisme tel que le BEI. Les ex-civils, de leurs côtés, amènent des techniques d'enquêtes diverses, des connaissances éclectiques, une facilité d'analyse et de bonnes compétences administratives que les policiers ne pourraient fournir d'eux-mêmes. Ceci s'accorde avec les résultats de Brinser et King (2016), qui notent qu'une augmentation de la diversité dans les corps policiers mène notamment à l'apport d'une meilleure résolution de problème, de connaissances et de techniques variées qui augmente l'efficacité et l'efficience de l'organisation.

Ensuite, dans *Junior partners or equal partners? Civilian investigators and the blurred boundaries of police detective work*, Rice (2020) explique que les enquêteurs civils rencontrés dans le cadre de son étude ont communiqué ne pas avoir reçu suffisamment de formation pour remplir leur rôle, spécialement lorsque comparé à la formation reçue par leurs pairs policiers. Les rencontres conduites pour la présente étude n'ont pas relevé un tel défi, les enquêteurs du BEI recevant tous la même formation sans égard à leur statut. Cette particularité amène toutefois son lot de problèmes. Effectivement, la formation actuelle dispensée par l'ENPQ a été mise sur pieds avec les enquêteurs de corps de police traditionnels à l'esprit, ce qui la rend peu adaptée pour les ex-civils, qui généralement, la qualifient à la fois d'insuffisante et de trop difficile. Cette difficulté peut, entre autres, être attribuée au manque d'expérience et de connaissances du domaine policier par les enquêteurs ex-civils, qui n'ont pas passé par le processus usuel de la technique policière et des années de patrouilles obligatoires qui précèdent normalement la formation.



En outre, au moment de l'écriture du présent mémoire, il existe encore un long délai entre l'embauche d'un enquêteur et son accès aux formations dispensées par l'ENPQ. Par conséquent, une recrue en enquête indépendante devra apprendre son nouveau métier par l'entremise de formations internes et en accompagnant un enquêteur expérimenté, ce qui le laisse tout de même vulnérable à l'imitation des mauvaises habitudes de ses pairs et peut lui occasionner du stress en vain. Semblablement, un membre nouvellement appointé à la division des allégations criminelles se doit de recevoir ses formations d'entrevues vidéo dispensées par l'ENPQ s'il souhaite avoir l'opportunité de diriger n'importe quelle entrevue, sans restriction. Malheureusement, cette formation est extrêmement contingentée et à ce jour, peu d'ex-civils y ont eu accès. Ce sont plutôt les policiers retraités d'expérience qui, étant donné leurs fonctions passées, ont déjà suivi les formations demandées, qui seront attitrés aux entrevues, ce qui laisse entrevoir une limite structurelle importante à la collaboration de policiers retraités et d'ex-civils au BEI. La lenteur de l'accès aux formations, particulièrement pour la division des allégations, a comme conséquence de désavantager les enquêteurs ex-civils dans l'attribution équitable des dossiers, ce qui les relègue à la position de dominés. Ils se voient dans l'obligation de dépendre des policiers retraités pour la tenue d'entrevues filmées de suspects, faute de quoi les enquêtes ne pourraient être menées à terme. Bien que présentant son lot de défi, il est encourageant de constater une évolution du modèle de formation, qui s'adapte progressivement aux besoins du Bureau avec les années. Une nouvelle formule sera d'ailleurs présentée en automne 2023 dans le but de répondre aux lacunes soulevées dans le présent ouvrage.

Pour continuer, quelques enquêteurs rencontrés ont remarqué une inégalité dans la distribution des rôles et des dossiers lorsque survient le déploiement des effectifs du BEI. Tout d'abord, la division des allégations faisant face à de multiples types de crimes étant donné la nature de leurs mandats, il est mentionné par les participants que certains crimes impliquant des enquêtes plus complexes sont attribués aux enquêteurs ayant déjà de l'expérience dans leur traitement. Par exemple, le participant 6PR note que pour un « dossier de pornographie juvénile ou de leurre, ça va prendre quelqu'un qui en a déjà fait ». Ainsi, les policiers retraités vont être privilégiés en fonction de leur expérience. Cela dit, les superviseurs ont comme objectif de former les ex-civils à prendre les rênes de crimes complexes en les jumelant aux policiers retraités d'expérience lors de tels dossiers.

L'inégalité dans la distribution des dossiers dans la section des allégations devrait graduellement se résorber au fil du temps, alors que les ex-civils prendront en expertise. Ensuite, lorsque survient un événement où un citoyen décède ou est gravement blessé des suites d'une intervention policière ou d'une détention, les enquêteurs du Bureau sont affectés à des rôles spécifiques : enquêteur principal (responsable du dossier d'enquête), enquêteur de fait (identifie les témoins et recueille leurs versions des faits), enquêteur famille (rencontre et accompagne la famille ou le sujet dans le processus d'un BEI) et enquêteur de scène (examine la scène et y prélèvent des pièces à conviction). Bien qu'officiellement, un système de roulement est mis en place pour que chaque enquêteur ait la chance de toucher à chaque rôle de façon régulière, les policiers retraités sont dans les faits favorisés dans deux contextes. Premièrement, lorsqu'un dossier est inhabituellement sensible, par exemple quand il s'accompagne d'un intérêt médiatique significatif, un policier retraité y sera la plupart du temps assigné à titre d'enquêteur principal ou d'intervieweur. Deuxièmement, 4 participants (3EC, 12EC, 19EC, 20EC) soutiennent que le poste d'enquêteur de scène était plus souvent accordé aux policiers retraités. Cela dit, avec la nomination de trois ex-civils au poste d'enquêteurs judiciaires, il semble y avoir une ouverture grandissante à la désignation d'enquêteurs de ce statut à des fonctions d'examen de la scène. Lors de son étude, Rice (2020) avait observé que quelques participants civils affirmaient que leur corps policier d'attache leur octroyait que les dossiers moins graves ou complexes. Malgré de récentes avancées et le caractère communément équitable de la distribution des rôles et dossiers, la présente étude semble indiquer que dans certaines circonstances, le BEI ferait de même.

Une autre avancée relativement récente peut être observée dans la nomination d'une superviseure ex-civile en 2019 et de deux superviseurs remplaçants (fonction supérieure) ex-civils en 2021. Les enquêteurs interviewés y voient une augmentation de la confiance en regard aux compétences des ex-civils et une reconnaissance de leur expertise. Ce résultat semble venir en contradiction avec l'étude de Kiedrowski et associés (2017) qui ont constaté que les employés civils au sein d'organisations policières ont très peu de mobilité d'emploi, notamment en ce qui concerne leur accès aux postes à responsabilité. Toutefois, Rice (2020), s'étant intéressée plus précisément à la question des enquêteurs civils, note que leur pérennité supérieure à celle des policiers retraités permet aux civils d'atteindre des

postes de supervision. Bien que nos résultats semblent mieux s'accorder avec ceux de Rice à cet égard, il est important de mentionner que certains des participants estiment que ces nominations se sont fait attendre, et qu'elles sont encore trop peu nombreuses. En effet, mise à part la superviseure nommée ci-dessus ainsi que le poste de directeur et de directeur adjoint qui sont sommés par la loi d'avoir auparavant occupé le poste de juge ou d'avocat (depuis au moins 15 ans), tous les postes hiérarchiquement plus élevés sont occupés par des policiers retraités. On compte ainsi 5 superviseurs et un coordonnateur policiers retraités pour une superviseure ex-civile, ce qui pourrait s'expliquer par l'âge de l'organisation qui n'existe que depuis 7 ans. L'on pourrait ainsi observer plus d'enquêteurs de ce statut occuper des postes de superviseur à l'avenir, lorsqu'ils auront acquis suffisamment d'expérience, comme le soulignent de nombreux participants.

De plus, Rice (2020) continue en expliquant que la pérennité des enquêteurs civils leur permet de devenir des références en termes de connaissances, phénomène observable au BEI par la désignation d'enquêteurs de ce statut à titre de mentors, et ce même pour de nouveaux policiers retraités intégrant l'organisation. Ainsi, alors qu'ils étaient autrefois systématiquement jumelés avec des policiers retraités à leur entrée au Bureau, les ex-civils peuvent désormais être jumelés à d'autres ex-civils, qui ont acquis suffisamment d'expérience pour transmettre leurs connaissances et compétences en enquêtes indépendantes aux nouveaux arrivants. Les ex-civils ont d'ailleurs été appelés à développer des outils pour faciliter l'apprentissage des enquêteurs nouvellement embauchés, tels que des aide-mémoires et des formations à l'interne. Malgré la domination actuelle des policiers retraités sur les postes de superviseurs et de coordonnateur au BEI, le développement toujours croissant de l'expertise des civils au fil des années porte à croire que cette tendance pourrait, et devrait, bientôt changer. Comme le note Savage (2013), la présence d'ex-civils dans les positions hiérarchiquement plus élevées leur permettrait de combattre la culture policière dominante au sein du BEI, tout en révisant les décisions et actions entreprises lors d'enquêtes et ainsi assurer leur rigueur et leur impartialité.

## 4.2 Les relations comme enjeu

Tel que mentionné par Kiedrowski et associés (2017) dans leur étude intitulée *Police civilianisation in Canada: a mixed methods investigation*, le « civilianisation » des instances policières a souvent été écartée par raison des tensions pouvant apparaître entre les policiers et les civils. Étant un organisme tendant à la parité quant à sa composition d'enquêteurs ex-civils et de policiers retraités, il était primordial d'évaluer la présence et, le cas échéant, l'origine des tensions entre ces deux groupes.

Tout d'abord, la présence d'ex-civils et de policiers retraités occupant le même titre au sein d'une même organisation ayant un faible nombre d'employés pousse ces enquêteurs de différents statuts à travailler en étroite collaboration. Par ailleurs, les équipes d'enquêtes sont mises sur pieds avec cette diversité en tête, des efforts étant déployés lors de leur création pour y retrouver un équilibre d'expertise. Par ce fait même, l'on remarque dans ces équipes un choc d'idée constant, toutefois perçu positivement par les enquêteurs rencontrés. Cette confrontation permet la multiplication de solutions viables à un problème donné, notamment par l'ajout de la vision civile dans l'observation d'un problème policier. Ainsi, une telle concertation d'enquêteurs provenant d'horizons disparates aiderait à déterminer la solution optimale au problème rencontré. Cette observation s'accorde avec celle de Brinser et King (2016), qui stipulent que la diversité au sein d'un corps de police mène à une meilleure résolution de problème et d'innovations sur la police. De plus, la coopération d'ex-civils et de policiers est essentielle pour répondre aux demandes d'indépendance de la population qui réclame une présence civile au cœur des enquêtes sur la police, tout en assurant sa légitimité auprès des instances policières traditionnelles qui demandent des enquêtes conformes à leur conception policière. Malgré un constat majoritairement positif, cette scission dans les idées et visions des enquêteurs crée sans surprise des tensions, telles que mentionnées par Kiedrowski et associés (2017) au début de la présente section.

Ensuite, plusieurs participants rapportent que ces tensions seraient également le fruit d'une culture policière prévalente au sein de BEI. En effet, les ex-civils ont ressenti un schisme parmi les enquêteurs du BEI qui se séparent instinctivement entre groupes selon leur statut. D'après certains participants, cette scission serait le produit des policiers retraités, qui

auraient déjà leur appartenance sociale distincte notoirement difficile à intégrer, et ce dès leur arrivée. Ainsi, lors de leur première journée, ces derniers retrouvent d'anciennes connaissances et amis provenant du domaine policier, ce qui facilite leur socialisation auprès de leurs pairs. Cependant, ceci exacerbe l'exclusion des ex-civils qui intègrent généralement le bureau sans alliés. Ces derniers dénotent un phénomène « d'eux contre nous », bien que celui-ci ne soit pas créé malicieusement ou même volontairement par les policiers retraités, mais tend plutôt à se créer naturellement. Ce fait observé concorde avec les recherches de Fortin et al. (2019), Cosgrove (2016), Skogan et Alderden (2011; 2014) et Atkinson (2013) sur l'intégration des civils dans les corps de police traditionnels. Ces études soulèvent que la présence de civils dans de telles organisations crée une « dissonance culturelle » chez les policiers, qui stimule le sentiment de « eux contre nous » inhérent à leur culture et complique ainsi le partenariat entre les employés de différents statuts. D'après Savage (2013), le terme même de « civil » est défini par un négatif – il représente quelqu'un exclu d'un groupe, ici celui de policier. La distinction faite entre les deux groupes à l'aide des étiquettes « d'ex-civils » et de « policier retraités » contrarie d'ailleurs certains participants à la présente étude, qui préféreraient laisser tomber ces frontières entre les deux groupes pour tout simplement être unis comme « enquêteurs ». Toutefois, l'établissement de relations entre les membres d'appartenance distincte peut prendre un long moment. Fortin et al. (2019) notent que les civils sont souvent relégués aux marges de la communauté policière puisqu'ils sont perçus avec suspicion, ce qui peut également être observé chez les participants interviewés lors de la présente étude. En effet, plusieurs d'entre eux ont rapporté avoir observé que les policiers retraités se voyaient de facto accordés une plus grande confiance par leurs collègues du même statut, et notamment de la part de leurs superviseurs. L'étude de Rantatalo (2022) relève une observation similaire, rapportant que « common descriptions were that civilians had to work harder, to prove themselves, and to earn their place in the police organization » (p. 389). Rice (2020) notait que la plus grande pérennité des enquêteurs civils parmi une organisation leur permettait d'y instaurer une culture de travail à leur image. Bien qu'au BEI, la culture en place est invariablement définie comme une culture policière, cet écart dans les résultats peut, une fois encore, être attribué au jeune âge de l'organisation. Les ex-civils n'auraient donc pas encore eu l'opportunité de survivre aux policiers retraités présents au BEI depuis

sa genèse, et n'ont donc pas eu l'occasion de créer et instaurer leur propre culture. Cela dit, la domination de la culture policière peut également être attribuable au modèle paritaire du BEI, ou encore à l'assignation de policiers retraités aux postes décisionnels.

Plus encore, un des participants a précisé qu'en tant qu'ex-civil provenant d'un domaine pouvant entrer en conflit avec le travail policier, les policiers retraités du BEI croyaient qu'il « était là pour pogner les policiers » qui font l'objet d'une enquête par le Bureau. Atkinson (2013) signale cependant que cette scission pourrait également être le résultat des caractéristiques des employés concernés, plutôt qu'uniquement attribuable à une culture policière. Il explique que les civils intégrant les corps policiers, comme c'est le cas pour les ex-civils de la présente étude, sont principalement jeunes, majoritairement de sexe féminin, et représentent les connaissances académiques indépendantes de l'expérience policière. Ces traits viennent en contradiction avec ceux des policiers retraités du BEI, qui sont généralement plus vieux, de sexe masculin et présentent surtout l'expérience policière pratique et la lutte contre le crime. Cette théorie a également été signalée par le participant 11EC, qui a observé un écart générationnel important entre les policiers retraités et les ex-civils du BEI. Pour continuer, l'étude de Skogan et Alderden (2011; 2014) souligne que cette difficulté d'acceptation et de considération que vivent les employés civils peut même en amener plusieurs à quitter leur emploi, comme on a pu l'apercevoir à au moins deux reprises au BEI. Malgré tout, certains enquêteurs ex-civils soutiennent n'avoir jamais observé de conflits à leur égard en fonction de leur statut, et d'autres encore affirment que les tensions entre les ex-civils et les policiers retraités se sont résorbées avec le temps, pour devenir difficilement perceptibles aujourd'hui. En effet, la relation entre ces deux groupes, autrefois qualifiée de « malsaine » (participant 10EC) et de « guerre froide » (participant 20EC), se serait largement améliorée, décrite notamment par des mots tels que « chimie » (participant 17EC) et « belle complicité » (participant 18PR).

Les relations du BEI ne s'arrêtent pas qu'aux relations internes, mais impliquent également des relations externes, particulièrement avec les familles et sujets impliqués dans un événement demandant le déclenchement d'une enquête indépendante, et les policiers à l'origine de cette dernière. Dans un premier temps, les participants de la présente étude rapportent que les enquêteurs ex-civils ont plus de facilité à créer des liens et gagner la

confiance des familles endeuillées et des sujets impliqués dans l'événement, surtout lorsque ceux-ci ont déjà eu des expériences négatives avec des policiers par le passé. La présence d'ex-civils peut ainsi mitiger la perception négative de certains membres du public envers les policiers de carrière auxquels ils attribuent peu de confiance, et par ce fait même obtenir de précieuses informations assurant le bon dénouement du dossier. Ce résultat trouve écho dans les propos d'un participant à l'étude de Savage (2013), qui constate que « people who come from non-police backgrounds are able to perhaps understand and have greater empathy with members of the public and people who are the complainants, about where they come from really » (p. 897). Ainsi, toujours selon Savage (2013), le regard civil, tel que représenté par la présence d'ex-civils au BEI, est important pour l'établissement de liens avec le public, et plus précisément avec les familles et sujets concernés par une intervention policière. La facilité relationnelle présente entre enquêteurs ex-civils et les civils rencontrés dans le cadre d'un BEI est un reflet de celle observée entre les policiers retraités et les policiers actifs.

Dans un second temps, la présence de policiers retraités au sein du BEI permet de rassurer les policiers impliqués dans des événements provoquant un décès ou des blessures graves, qui, pour la vaste majorité (74,0 % selon le Comité consultatif sur la réalité policière), sont farouchement opposés à l'idée que les dossiers d'allégations criminelles envers un policier fassent l'objet d'enquêtes menées par des civils (Comité consultatif sur la réalité policière, 2021). Cette méfiance envers le personnel ex-civil a également été soulevée par Crowell (2016), qui estime que celle-ci peut être le résultat d'une culture policière caractérisée par le secret, l'hostilité à l'endroit des civils et une solidarité de groupe. Quoi qu'il en soit, quotidiennement, les interactions entre les policiers et les ex-civils ainsi que celles entre les familles/sujets et les policiers retraités se réalisent généralement respectueusement. Plus particulièrement, les entrevues de policiers dirigés par des ex-civils sont aujourd'hui moins source de conflits, les corps policiers et leurs membres ayant pris une meilleure connaissance du mandat et du déroulement des enquêtes du BEI et s'étant graduellement faits à l'idée que l'organisation était là pour de bon. Toutefois, des résistances sont encore observables. Le jugement de juin 2022 (Fraternité des policiers et policières de Montréal c. Bureau des enquêtes indépendantes, 2022) concernant la requête des syndicats policiers a généré de nouvelles difficultés entre le BEI et les corps de police, les policiers refusant

souvent de répondre aux questions des enquêteurs de la division des enquêtes indépendantes lors de rencontres, ce qui complique leur travail et peut avoir un impact sur le dénouement de l'enquête.

### **4.3 L'indépendance comme enjeu**

Finalement, le modèle paritaire adopté par le BEI est vu positivement par l'ensemble des enquêteurs rencontrés. 45% d'entre eux souhaiteraient conserver le modèle paritaire, tandis que 55% d'entre eux aimeraient plutôt augmenter ce pourcentage en faveur des ex-civils une fois qu'ils auront acquis une expérience suffisante. Cela dit, aucun d'entre eux n'adopterait un modèle complètement civil, et aucun d'entre eux ne pencherait pour un modèle où plus de 50% des policiers retraités seraient à l'emploi du BEI. Semblablement, l'étude de Savage (2013) avait observé qu'un peu moins de la moitié de ses participants étaient d'avis que l'équilibre ex-civils/policier retraités en vigueur dans leur organisation était approprié. Cependant, seul un tiers des interviewés préféraient un changement de modèle vers le recrutement de plus d'enquêteurs provenant du milieu civil, ce qui représente une baisse de plus de 50% relativement à notre étude. Significativement, comme identifié lors de la présente étude, Savage (2013) souligne que ce ne sont pas que les ex-civils qui privilégient un recrutement plus abondant d'ex-civils parmi les instances de surveillances policières, un nombre significatif de policiers retraités aussi. L'auteur relate que les participants ont largement justifié ce point de vue par l'impact qu'a la présence de policiers retraités sur l'image de l'organisation à l'externe, et sur les dynamiques internes des organisations dédiées à la surveillance policière. En effet, il est important de réitérer et de discuter de la controverse entourant le recrutement de policiers retraités dans ces organisations, dont les effets n'épargnent pas le BEI. Ayant été mis sur pied dans le but d'assurer la tenue d'enquêtes indépendantes lors de l'incidence de blessures graves ou de décès impliquant des policiers, la population pourrait mal s'expliquer la présence de policiers retraités au sein du BEI, qui semble alors en partie perpétuer le phénomène problématique de la « police qui enquête la police ». C'est pourquoi, en 2020, la Ligue des droits et libertés a recommandé que le BEI se dote uniquement d'enquêteurs ex-civils. Cette organisation, comme toutes les instances de surveillance policière, a le défi ultime



d'atteindre l'indépendance pour être perçue comme efficace, juste et impartiale (Savage, 2013 et Waters et Brown, 2000). D'après Savage (2013), André Marin (Ombudsman of Ontario, 2008) et Braidwood (2010), la présence de policiers retraités serait un frein à l'atteinte de l'indépendance. À cet effet, un nombre de données recueillies auprès des enquêteurs du BEI semble effectivement indiquer que les policiers retraités peuvent parfois faire preuve de partialité. Par exemple, des participants ex-civils ont noté qu'il peut parfois être délicat de s'adresser à un policier retraité pour remettre le travail des policiers à l'origine de l'enquête en question. Les policiers retraités peuvent avoir tendance à justifier, voire défendre les actions policières entreprises lors d'un BEI sous prétexte que les ex-civils ne partagent pas leur perception vu leur méconnaissance de la réalité policière. De plus, les ex-civils provenant de certains milieux typiquement dédaignés par les policiers peuvent être vus comme « anti-police » par certains de leurs collègues policiers retraités, ce qui peut alors créer des tensions dans les relations entre les deux groupes. Savage (2013) note également qu'un petit nombre d'ex-policiers ont une certaine réserve face à leurs collègues ex-civils, puisqu'ils estiment qu'ils manquent de « sympathetic understanding of police officers and the problems they faced; a consequence was that judgments on what was 'reasonable behaviour' of officers in particular situations could be skewed unfairly against the officer » (p. 901). Ainsi, les ex-civils ne comprendraient pas ce qu'est d'être un policier et de devoir prendre des décisions rapidement. Cette tendance à venir à la défense des actions policières pourrait également être le résultat de l'identification des policiers retraités à leur sujet d'enquête, tel que mentionné par le participant 16PR qui explique qu'« au début, ce que j'ai trouvé dur, c'est d'être en entrevue avec des policiers. J'ai trouvé ça difficile parce que c'est comme si je me jugeais. Je me suis posé des questions. » Selon le participant 16PR, ce défi semble tout de même s'atténuer avec le temps. Cette évolution de l'identification dans le temps rejoint les dires du participant 2PR, qui explique que ça lui a pris « plusieurs mois, sinon quelques années » pour enfin « enlever mon chapeau de policier et développer mon chapeau d'enquêteur du BEI ». Ceci semble indiquer qu'il y a une période d'adaptation pour les policiers retraités, durant laquelle ils abandonnent progressivement leur identité policière pour adopter celle d'enquêteur du BEI. Cela dit, tel qu'il est reflété dans l'utilisation de l'appellation de « policier retraité » au sein de l'organisation, ceux-ci n'abandonneront jamais complètement leur identification au titre de

policier. C'est d'ailleurs l'expérience partagée de la réalité policière et leur identification au rôle de policier qui, tel que mentionné par plusieurs participants, facilitent la tenue d'entrevues entre les policiers retraités du BEI et les policiers actifs impliqués dans des événements demandant le déclenchement d'une enquête indépendante. Comme rapporté par le participant 21PR, lorsqu'un policier est rencontré par un duo aux profils mixtes ex-civil/ex-policier, « [b]ien le policier va se tourner carrément vers le policier, donc mettons vers moi plus parce qu'il y a un lien. Donc, l'ancien civil n'a pas vécu, donc toi tu n'es rien. (...) Le policier, je peux lui faire confiance dans ce sens (...) ». Savage (2013) dénote un phénomène semblable lors de son étude, et avance que « we see perhaps a (...) process of cultural game-playing: a 'cop-to-cop' (although in this case ex-cop) dynamic where police officers seem more at ease with those that have been in the 'job' (...) » (p. 900). Cette aisance entre ce groupe d'employés du BEI et l'objet de leurs enquêtes est sans aucun doute un avantage pour l'organisation, mais elle peut également être problématique, car elle peut laisser transparaître un manque d'impartialité. Cette connaissance intime de la réalité policière et du métier de policier est en effet identifiée comme un enjeu par l'étude Savage (2013), où la majorité des participants s'accordent pour dire que l'absence de cette connaissance par les ex-civils, souvent considérée comme un désavantage, peut s'avérer plutôt être un avantage. Ces connaissances des processus d'enquêtes des corps de police, de l'utilisation de la force pratique, des structures policières, du jargon policier, etc., encouragent la réplique de la culture policière au sein des organisations de surveillance policière, de laquelle celles-ci tentent de s'éloigner. Ce manque de bagage policier des enquêteurs ex-civils leur confère une plus grande ouverture d'esprit et un regard plus critique sur l'action policière, et fait d'eux les représentants de la perception du public à l'égard d'un événement.

Alors, pourquoi embaucher des policiers retraités s'ils peuvent porter atteinte à l'indépendance, ou la perception du public de l'indépendance, d'une organisation de surveillance des activités policières? Giaque (2019) rappelle qu'il est improbable qu'un enquêteur civil sans expérience policière « puisse atteindre un niveau de compétence aussi élevé [qu'un policier ayant cumulé de nombreuses années de service], même après la meilleure formation ». Ainsi, les policiers retraités procurent au BEI une expertise nécessaire pour assurer son bon fonctionnement. De plus, leur présence au sein de

l'organisation facilite la coopération des corps policiers, qui sont majoritairement opposés à ce que des enquêteurs provenant du milieu civil scrutent leur travail (Crowell, 2016; Comité consultatif sur la réalité policière, 2021). Cette réticence serait attribuable à leur crainte que les enquêteurs ex-civils ne possèdent pas les compétences nécessaires pour réaliser de telles enquêtes. De plus, vu leur statut, ils ne sauraient comprendre la réalité à laquelle font face les policiers, particulièrement en relation avec leur prise de décision dans les situations d'usage de la force (Crowell, 2016). Rappelons les propos de Kerstetter (1985) qui indiquait que les organisations sont coincées dans un paradoxe, « the review of misconduct allegations is so important that it should use police expertise, but is also too important to be left solely to police administrative discretion » (p.180). Par ce fait même, l'indépendance serait un idéal inatteignable (Roach, 2014). L'enquêteur 5EC résume d'ailleurs les propos de Kerstetter en qualifiant la présence de policiers retraités au sein du BEI comme une « bénédiction/malédiction » : une bénédiction, car en étant des sommités du milieu policier et en partageant leur expertise aux ex-civils, ces derniers peuvent apprendre, mais une malédiction, car ils vont être privilégiés dans l'assignation à des dossiers complexes.

À la lumière des informations présentées ci-dessus, le modèle paritaire ex-civils/policiers retraités présent au BEI paraît admissible, voire préférable dans le contexte actuel. Étant une jeune organisation, et n'ayant pas une rétention de personnel stable, la majorité des ex-civils de l'organisation n'ont pas encore assez d'expérience en enquêtes policières et en enquêtes indépendantes pour faire fi de l'expertise amenée par les policiers retraités. Cependant, pour adhérer au principe d'indépendance qui, selon Savage (2013), doit inclure une distance d'avec la police, il serait dans l'intérêt du BEI d'adopter un modèle qui compte au plus 50% de policiers retraités lorsque les ex-civils auront eu suffisamment de temps pour plus amplement développer leur expertise en matière d'enquêtes indépendantes. Cette position trouve écho dans celle de Giauque (2019), qui écrit : « Évidemment, l'écoulement du temps et l'expérience feront en sorte que le BEI pourra compter plus de personnes n'ayant jamais été agents de la paix, si le législateur choisit de modifier le règlement pour ouvrir la possibilité d'avoir un maximum de 50% d'ex-policiers, sans exiger que la parité soit favorisée, comme je le suggère dans ce rapport » (p. 34). Cette latitude dans le recrutement des enquêteurs (et de leur profil d'appartenance) aura l'avantage de laisser le

soin à l'organisation de combler ses rangs selon ses besoins et de trouver son propre équilibre entre indépendance et expertise policière.

#### **4.4 Les divergences d'opinions entre ex-civil et policiers retraités**

Les ex-civils et les policiers retraités du BEI étant deux groupes distincts l'un de l'autre, il fut surprenant de remarquer très peu de divergences d'opinions concernant les défis et enjeux attribuables à leur collaboration. En effet, lors de leurs entrevues, les participants ont soulevé à peu près les mêmes enjeux relationnels et enjeux d'expertise présents au Bureau, et ceux-ci abondent très majoritairement dans le même sens. Cependant, quelques nuances ont été soulevées en ce qui concerne l'expertise policière et la culture organisationnelle prévalente au BEI. En premier lieu, les ex-civils mettent plus d'importance sur leur capacité d'apprentissage, notamment en ce qui a trait à la réalisation d'enquêtes criminelles, qui fera éventuellement d'eux des vétérans en la matière. De leur côté, les policiers retraités sont plutôt partisans de l'expertise en enquête criminelle acquise avant l'entrée à Bureau. Bien qu'ils admettent que les connaissances et compétences des ex-civils évoluent positivement avec le temps, les policiers retraités soulignent plus constamment leur manque de vécu policier comme une limite difficile à surmonter pour les ex-civils. En second lieu, les policiers retraités semblent très peu au fait de la présence d'une culture policière dominante au sein du BEI. Leur regroupement auprès d'autres policiers retraités, ayant comme conséquence collatérale d'exclure les ex-civils, n'est pas perçu comme un effet découlant d'une culture policière comme identifié par plusieurs ex-civils. Dans la même ligne d'idée, la disparité dans l'attribution de rôles aux ex-civils et policiers retraités est comprise par plusieurs ex-civils à la fois comme une conséquence de leur manque d'expertise policière et un effet de la culture policière : d'une solidarité entre policiers et d'un manque de confiance envers les ex-civils. Cependant, la très grande majorité des policiers retraités attribue celui-ci uniquement au manque d'expertise des ex-civils et n'y voit pas d'autres causes.

## **CONCLUSION**

Des incidents critiques, comme celui impliquant le mort de Freddy Villanueva en 2008, amorcent une crise de légitimité policière au Québec et mènent à la création de l'instance de surveillance policière nommée « Bureau des enquêtes indépendantes », introduisant ainsi le concept d'enquêteur ex-civil. Ces enquêteurs, provenant d'une panoplie de domaines de la sphère civile, sont nommés à titre d'agents de la paix et travaillent de concert avec des policiers retraités. Au moment de l'écriture du présent mémoire, ce modèle paritaire, relativement nouveau, n'a pas d'égal dans la province du Québec. De plus, suivant une recension approfondie, nous avons noté que peu d'études se sont intéressées au BEI, et aucune à son modèle particulier. Par ce fait même, la présente étude avait pour objectif d'identifier les défis ou enjeux auxquels font face les enquêteurs ex-civils du BEI dans leur collaboration avec leurs collègues policiers retraités. Pour y arriver, nous avons identifié deux sous-objectifs : 1) examiner les défis et enjeux relatifs à l'expertise des enquêteurs et 2) explorer les défis et enjeux découlant de leurs relations internes et externes.

Dans un premier temps, nos résultats supposent que les ex-civils font face à une carence d'expertise, particulièrement en ce qui a trait à leurs connaissances des enquêtes criminelles et du domaine policier. Cette disparité d'expertise policière entre les enquêteurs ex-civils et policiers retraités soulève des conséquences, telle qu'une iniquité dans l'attribution de dossiers plus complexes et un accès plus lent aux postes décisionnels. Cependant, il s'agit de mentionner que les ex-civils amènent également une expertise substantielle provenant du domaine civil pouvant être utilisé à nouvel escient dans leur rôle d'enquêteur. Cette expertise civile est de plus en plus reconnue par leurs pairs et leurs gestionnaires, et avec les années, le gain d'expérience en enquête criminelle par les ex-civils leur permet de réduire les conséquences négatives associées à leur inexpérience policière.

Dans un deuxième temps, les participants rencontrés notent que des enjeux relationnels sont présents à l'interne et à l'externe de l'organisation, en raison de la collaboration d'ex-civils et de policiers retraités. À l'interne, les tensions entre les enquêteurs des deux groupes découlent particulièrement d'une culture policière dominante au sien du BEI. Cela dit, au quotidien, tant ex-civils que policiers retraités considèrent les relations internes quotidiennes comme saines et respectueuses. La majorité des désagréments entre les

groupes semblent s'être estompés avec le temps. À l'externe, les ex-civils ont noté avoir perçu quelques difficultés relationnelles avec les policiers interrogés, particulièrement dans les débuts de l'organisation. En contrepartie, ceux-ci ont plus de facilité que leurs collègues policiers retraités à réaliser des entrevues avec les sujets et les familles des sujets impliqués dans un BEI.

Les instances de surveillance policière du Canada en entier demeurent une mine d'or à exploiter pour les futurs chercheurs qui aimeraient s'éloigner du modèle policier traditionnel. En fonction de nos résultats, plusieurs pistes de recherche futures sont à considérer. Il serait intéressant de comparer la formule du BEI avec celle de ses homologues des autres provinces du Canada. Ces organisations étant relativement nouvelles dans la sphère policière, il serait à la fois intéressant et bénéfique de mettre en lumière leurs pratiques, leur fonctionnement et leurs indices d'efficacité et d'efficience, dans le but d'en dégager les meilleures pratiques et d'assurer la confiance continue de la population à leur égard. À plus petite échelle, au Québec, l'UPAC « vise (à moyen terme) un ratio de 60% à 40% entre les prêts de service de policiers et les civils formés pour devenir enquêteurs » (Robidas, 2023). Pour pousser l'exercice plus loin, les prochaines études pourraient s'intéresser à la volonté du gouvernement et des autres corps de police d'inclure de plus en plus de civils dans les organisations policières, notamment pour tenir des postes d'enquêteurs. Sinon, il serait pertinent de conduire des entretiens auprès des policiers et sujets/familles impliqués dans un BEI, ce qui permettrait de comparer la perception de ses acteurs aux résultats organisationnels et ainsi de mieux comprendre les défis auxquels font face les enquêteurs.

## Bibliographie

- Adams, W. C. (2015). Conducting semi-structured interviews. Dans K. E. Newcomer, H. P. Hatry et J. S. Wholey (dir.), *Handbook of practical program evaluation* (p. 492–505). San Francisco, CA : Jossey-Bass & Pfeiffer Imprints, Wiley.  
<https://doi.org/10.1002/9781119171386.ch19>
- Alderden, M. et Skogan, W.G. (2014). The place of civilians in policing. *Policing: an international journal of police strategies & management*, 37(2), 259–284.  
<https://doi.org/10.1108/PIJPSM-12-2012-0073>
- Anadon, M. et L’Hostie, M. (1993). Le jeu de la communication humaine dans un parcours de recherche : de la collecte à l’analyse du discours. Dans M. Anadon et D. Côté-Thibault (dir.), *La recherche qualitative en éducation : réflexions sur ses fondements, ses modèles et ses pratiques* (vol. 8, p. 65–83). Revue de l’association pour la recherche qualitative.
- Appleton, J. V. et King, L. (2002). Journeying from the philosophical contemplation of constructivism to the methodological pragmatics of health services research. *Journal of Advanced Nursing*, 40(6), 641–648. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2002.02424.x>
- Ashe, R. C. (2001). *The use of civilians in traditional law enforcement roles* [thèse, Law Enforcement Management Institute of Texas]. <https://shsu-ir.tdl.org/bitstream/handle/20.500.11875/1130/0750.pdf?sequence=1>
- Åstedt-Kurki, P. et Heikkinen, R. L. (1994). Two approaches to the study of experiences of health and old age: the thematic interview and the narrative method. *Journal of advanced nursing*, 20(3), 418–421. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.1994.tb02375.x>
- Atkinson, C. (2013). *Beyond cop culture: the cultural challenge of civilian intelligence analysis in Scottish policing* [thèse de doctorat, University of Glasgow]. <https://theses.gla.ac.uk/4662/>
- Barriball, L. K. et While, A. (1994) Collecting Data Using a Semi-Structured Interview: A Discussion Paper. *Journal of Advanced Nursing*, 19(2), 328–335.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2648.1994.tb01088.x>



- Belina, A. (2023). Semi-structured interviewing as a tool for understanding informal civil society. *Voluntary Sector Review*, 14(2), 331–347. <https://doi.org/10.1332/204080522X16454629995872>
- Bentley, P. (2013). *Objectification of the subject through the exercise of power: an ethnographic inquiry of power in an American policing organization* [these de doctorat, Arizona State University]. <https://core.ac.uk/download/pdf/79566613.pdf>
- Berkowitz S. (1997). Analyzing qualitative data. Dans J. Frechtling et L. Sharp (dir.), *User-friendly handbook for mixed method evaluations*. Arlington, VA: Division of Research, Evaluation and Communication, National Science Foundation. <http://www.nsf.gov/pubs/1997/nsf97153/start.htm>.
- Bernier, A. (2020). De l'incident à la crise : le cas du contrôle de la police au Québec et en Colombie-Britannique. *Lien social et Politiques*, (84), 82–103. <https://doi.org/10.7202/1069444ar>
- Boutin, G. (1997). *L'entretien de recherche qualitatif*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Braidwood, R. T. (2010). *Why? The Robert Dziekanski Tragedy. Braidwood Commission on the Death of Robert Dziekanski (B.C.)*. <https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/law-crime-and-justice/about-bc-justice-system/inquiries/braidwoodphase2report.pdf>
- Brennan, S. et Mazowita, B. (2019). Prior contact with the criminal justice system among people who fatally overdosed on illicit drugs in Surrey and in British Columbia, 2011 to 2016. *Juristat: Canadian Centre for Justice Statistics*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2019001/article/00011-eng.htm>
- Briggs, W. (2017). Police oversight: Civilian oversight boards and lessons learned from our neighbors to the north. *Suffolk Transnat'l L. Rev.*, 40, 140–163. <https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/sujtnlr40&id=149&collection=journals&index=>

- Brinser, K. L. et King, W. R. (2016). Organizational permeability to environmental conditions: local police agency assessments of threats posed by disasters, accidents, and terrorism. *Police quarterly*, 19(4), 387–409. <https://doi.org/10.1177/1098611115626409>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Données cumulatives*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/enquetes/statistiques-enquetes-criminelles.html>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Mandat et pouvoirs*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/organisme/mandat-et-pouvoirs.html>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Mission, vision et valeurs*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/organisme/mission-vision-et-valeurs.html>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Mot du directeur*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/organisme/mot-du-directeur.html>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Profil et selection*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/enqueteurs/profil-et-selection.html>
- Bureau des enquêtes indépendantes. (s.d.). *Statistiques*. <https://www.bei.gouv.qc.ca/enquetes/statistiques-enquetes-independantes.html>
- Chan, J. (1996). Changing police culture. *British Journal of Criminology*, 36(1), 109–134. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.bjc.a014061>
- Chess, A. (1960). Civilian employees in a police department. *The Journal of Criminal Law, Criminology, and Police Science*, 50(6), 591–595. <https://www.jstor.org/stable/1141456>
- Clarke, V. et Braun, V. (2016). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 1–2. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1262613>.
- Comité consultatif sur la réalité policière. (2021, mai). *Rapport final : modernité, confiance, efficience*. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/securite-publique/publications-adm/publications-secteurs/police/rapports/RAP\\_final\\_ccrp.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/securite-publique/publications-adm/publications-secteurs/police/rapports/RAP_final_ccrp.pdf)
- Commissaire à la déontologie policière. (s.d.). *Notre organisation*. <https://deontologie-policiere.gouv.qc.ca/a-propos/notre-organisation>

- Cosgrove, F. M. (2016). 'I wanna be a copper:' The engagement of police community support officers with the dominant police occupational culture. *Criminology & criminal justice*, 16(1), 119–138. <https://doi.org/10.1177/1748895815599580>
- Cridland, E. K., Jones, S. C., Caputi, P. et Magee, C. A. (2015). Qualitative research with families living with autism spectrum disorder: Recommendations for conducting semistructured interviews. *Journal of Intellectual and Developmental Disability*, 40(1), 78–91. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3109/13668250.2014.964191>
- Crowell, M. (2016). *Police Officers' Attitudes Toward Civilian Oversight Mechanisms in Ontario, Canada* [thèse de doctorat, University of Waterloo]. UWSpace. <http://hdl.handle.net/10012/11034>
- Dailey, R., Reid, S. A., Anderson, M. C. et Giles, H. (2006). Community Review of Police Conduct: An Intergroup Perspective. *Center on Police Practices and Community*, 1–38. <https://escholarship.org/uc/item/3sg8904s>
- Davis, R. C., Lombardo, M. E., Woods, D. J., Koper, C. et Hawkins, C. (2013). Civilian Staff in Policing-an Assessment of the 2009 Byrne Civilian Hiring Program. *National Institute of Justice*. 1-86. <https://www.ojp.gov/library/publications/civilian-staff-policing-assessment-2009-byrne-civilian-hiring-program>
- 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 and Management*, 30(4), 651–671. <https://doi.org/10.1108/13639510710833929>
- Denzin, N. K. et Lincoln, Y. S. (2003). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. Dans N. K. Denzin et Y. S. Lincoln (dir.), *Handbook of qualitative inquiry* (2e éd., p. 1–45). Thousand Oaks, CA: Sage.
- DiCicco-Bloom, B. et Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314–321. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x>
- Expert. (2023). Dans *Merriam-Webster Online Dictionary*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/expert>

- Ferdik, F. V., Rojek, J. et Geoffrey, P. A. (2013) Citizen oversight in the United States and Canada: an overview, *Police Practice and Research*, 14(2), 104–116. <https://doi.org/10.1080/15614263.2013.767089>
- Fiset, A., Boucher, J. F. et Delle Donne, J. (2017). BEI : les enquêtes concernant un décès ou une blessure grave à la suite d'une intervention policière. Éditions Yvon Blais.
- Fortin, F., Rossy, Q., Ribaux, O. et Boivin, R. (2019). Le rôle de l'analyste en milieu policier: enjeux, problèmes et vecteurs de changement. Dans M. Cusson, E. Blais, O. Ribaux et M. M. Raynaud (dir.), *Nouveau traité de sécurité : Sécurité intérieure et sécurité urbaine* (p. 256–264). Hurtubise.
- Fossey, E., Harvey, C., Mcdermott, F. et Davidson, L. (2002). Understanding and Evaluating Qualitative Research. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6), 717–732. <https://doi.org/10.1046/j.1440-1614.2002.01100.x>
- Giauque, M. (2019). *Rapport du Bureau des enquêtes indépendantes (Loi modifiant la Loi sur la police concernant les enquêtes indépendantes, 2013, chapitre 6, article 10)*. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4052047>
- Griffiths, C. T. et Pollard, N. (2013) *Policing in winnipeg: an operational review*. Burnaby, BC: Simon Fraser University.
- Grimm, P. (2010). Social Desirability Bias. Dans J. Sheth et N. Malhotra (dir.), *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem02057>
- Guest, G., Bunce, A. et Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field methods*, 18(1), 59-82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Guest, G., MacQueen, K. M. et Namey, E. E. (2012). *Applied thematic analysis*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483384436>
- Harris, C. J. et Worden, R. E. (2014). The Effect of Sanctions on Police Misconduct. *Crime & Delinquency*, 60(8), 1258–1288. <https://doi.org/10.1177/0011128712466933>

- Holloway, I. et Galvin, K. (2016). *Qualitative research in nursing and healthcare*. John Wiley & Sons.
- Kekeya, J. (2016). Analysing qualitative data using an iterative process. *Contemporary PNG Studies*, 24, 86-94. <https://search.informit.org/doi/abs/10.3316/informit.220284691031027>
- Kerstetter, W. A. (1985). Who Disciplines the Police? Who Should. *Police Leadership in America: Crisis and Opportunity*, 149–182.
- Kiedrowski, J., Ruddell, R. et Petrunik, M. (2019). Police civilianisation in Canada: a mixed methods investigation. *Policing and Society*, 29(2), 204–222. <https://doi.org/10.1080/10439463.2017.1281925>
- King, W. R. et Wilson, J. M. (2014). Integrating civilian staff into police agencies. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services. [https://www.researchgate.net/publication/272480179\\_Integrating\\_Civilian\\_Staff\\_into\\_Police\\_Agencies](https://www.researchgate.net/publication/272480179_Integrating_Civilian_Staff_into_Police_Agencies)
- Kwon, J. et Wortley, S. (2020) Policing the Police: Public Perceptions of Civilian Oversight in Canada. *Race and Justice*, 12(4), 644–668. <https://doi.org/10.1177/2153368720924560>
- Fraternité des policiers et policières de Montréal c. Bureau des enquêtes indépendantes*, 2022 QCCS 2486
- Ligue des droits et libertés. (2020). *Regards critiques sur le Bureau des enquêtes indépendantes*. <https://liguedesdroits.ca/regards-critiques-trois-premieres-annees-bei/>
- Loi sur la police. RLRQ c P-13.1. <https://canlii.ca/t/6f284>
- Maguire, M. et Corbett, C. (1991). *A Study of the Police Complaints System*. London: HMSO.
- Manning, P. K. (2015). *Democratic policing in a changing world*. Routledge.
- Marin, A. (2008, septembre). Oversight Unseen: Investigation into the Special Investigations Unit's Operational Effectiveness and Credibility. Toronto: Queen's Printer. Ombudsman of Ontario <http://www.ombudsman.on.ca/Files/sitemedia/Documents/Investigations/SORT%20Investigations/siureporteng.pdf>

- Marin, A. (2011, décembre). Oversight Undermined: Investigation into the Ministry of the Attorney General's Implementation of Recommendations Concerning Reform of the Special Investigations Unit. Toronto: Queen's Printer. Ombudsman of Ontario <http://www.ombudsman.on.ca/Files/sitemedia/Documents/Investigations/SORT%20Investigations/SIU2-Final-EN-2-with-covers.pdf>
- Marshall, B., Cardon, P., Poddar, A., & Fontenot, R. (2013). Does sample size matter in qualitative research?: A review of qualitative interviews in IS research. *Journal of computer information systems*, 54(1), 11–22. <https://doi.org/10.1080/08874417.2013.11645667>
- Martel, V. (2007). L'inédite portée de la méthodologie qualitative en sciences de l'éducation : réflexion sur les défis de l'observation et de l'analyse de la vie cognitive de jeunes apprenants. *Recherches qualitatives*, 3, 440–460.
- Mazowita, B. et Greenland, J. (2016). Police resources in Canada, 2015. Canadian Center for Justice Statistics (publication no 85-002-X). <https://www.proquest.com/openview/1c5c6794491a97c08b59efd7b4ac7645/1?pq-origsite=gscholar&cbl=44168>
- McIntosh, M. J. et Morse, J. M. (2015). Situating and constructing diversity in semi-structured interviews. *Global qualitative nursing research*, 2, 1–12. <https://doi.org/10.1177/2333393615597674>
- Minichiello V. (1990). *In-depth interviewing : researching people*. Longman Cheshire.
- Mucchielli, A. (1997). Méthodologie d'une recherche qualitative en soins infirmiers. *Recherche en soins infirmiers*, (3), 65–70. <https://doi.org/10.3917/rsi.050.0065>
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Perez, D. (1994). *Common Sense About Police Review*. Philadelphia: Temple University Press
- Poupart, J. (1993). Discours et débats autour de la scientificité des entretiens de recherche. *Sociologie et sociétés*, 25(2), 93–110. <https://doi.org/10.7202/001573ar>
- Poupart J. (1997). L'entretien de type qualitatif: considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. Dans J. Poupart, J. P. Deslaurier, L. H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer

R., et A. P. Pires (dir.), *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 173–209). Montréal: Gaëtan Morin.

Prenzler, T. (2011). The evolution of police oversight in Australia. *Policing and Society*, 21(3), 284–303. <https://doi.org/10.1080/10439463.2011.570866>

Prenzler T. et Ronken, C. (2001) Models of police oversight: A critique. *Policing and Society*, 11(2), 151–180. <https://doi.org/10.1080/10439463.2001.9964860>

Pollock, J. M. (2010). *Ethical dilemmas and decisions in criminal justice* (6e éd.). Wadsworth/Cengage Learning.

Relationship. (s.d.). Dans *Cambridge Dictionary*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/relationship>

Rice, L. (2020) Junior partners or equal partners? Civilian investigators and the blurred boundaries of police detective work. *Policing and Society*, 30(8), 966–981. <https://doi.org/10.1080/10439463.2019.1632310>

Roach, K. (2014). Models of civilian police review: The objectives and mechanisms of legal and political regulation of the police. *Crim. LQ*, 61, 29–73. <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/clwqrty61&div=7&id=&page=>

Robidas, P. (2023, 15 mars). De civils sans expérience policière à sergents-enquêteurs combattant la corruption. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1963080/recrutement-civils-formations-sergents-enqueteurs-corruption-upac>

Sanders, A. et Young, R. (2012). Police Powers. Dans T. Newborn (dir.), *Handbook of Policing* (2<sup>e</sup> éd., p. 309-340). Abingdon : Routledge

Savage. P. S. (2013) Seeking ‘Civilianness’: Police Complaints and the Civilian Control Model of Oversight. *The British Journal of Criminology*, 53(5), 886–904. <https://doi.org/10.1093/bjc/azt033>

- Savoie-Zajc, L. (1997). L'entrevue semi-dirigée. Dans B. Gautier (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (pp. 263–286). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Savoie-Zajc, L. (2000). La recherche qualitative/interprétative. Dans T. Karsenti et L. Savoie-Zajc (dir.), *Introduction à la recherche en éducation* (p. 171–198). Sherbrooke : CRP.
- Sewell, J. (2010). *Police in Canada: The real story*. James Lorimer & Company
- 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. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10439463.2015.1102252>
- Skogan, W. G. et Alderden, M. A. (2011). *Job satisfaction among civilians in policing* (publication no 2008-DN-BX-0005). Washington, DC: National Institute of Justice. <https://www.ojp.gov/ncjrs/virtual-library/abstracts/job-satisfaction-among-civilians-policing>
- Stelkia K. (2020). An Exploratory Study on Police Oversight in British Columbia: The Dynamics of Accountability for Royal Canadian Mounted Police and Municipal Police. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899088>
- Sylvain, H. (2008). Le devis constructiviste : une méthodologie de recherche qualitative de choix en sciences infirmières. *L'infirmière clinicienne*, 5(1), 1–11. [https://www.researchgate.net/publication/230612885\\_Le\\_devis\\_constructiviste\\_une\\_methode\\_de\\_recherche\\_qualitative\\_de\\_choix\\_en\\_sciences\\_infirmieres](https://www.researchgate.net/publication/230612885_Le_devis_constructiviste_une_methode_de_recherche_qualitative_de_choix_en_sciences_infirmieres)
- Sunshine, J. et Tyler, T. (2003). The Role of Procedural Justice in Shaping Public Support for Policing. *Law & Society Review*, 37, 513–548. <https://doi.org/10.1111/1540-5893.3703002>
- Taylor M. C. (2005) Interviewing. Dans I. Holloway (dir.), *Qualitative Research in Health Care*. Maidenhead (UK): Open University Press, p. 39-55.
- Van Der Maren, J. -M. (1996). *Méthode de recherche pour l'éducation*. Montréal : les presses de l'Université de Montréal, De Boeck Université.



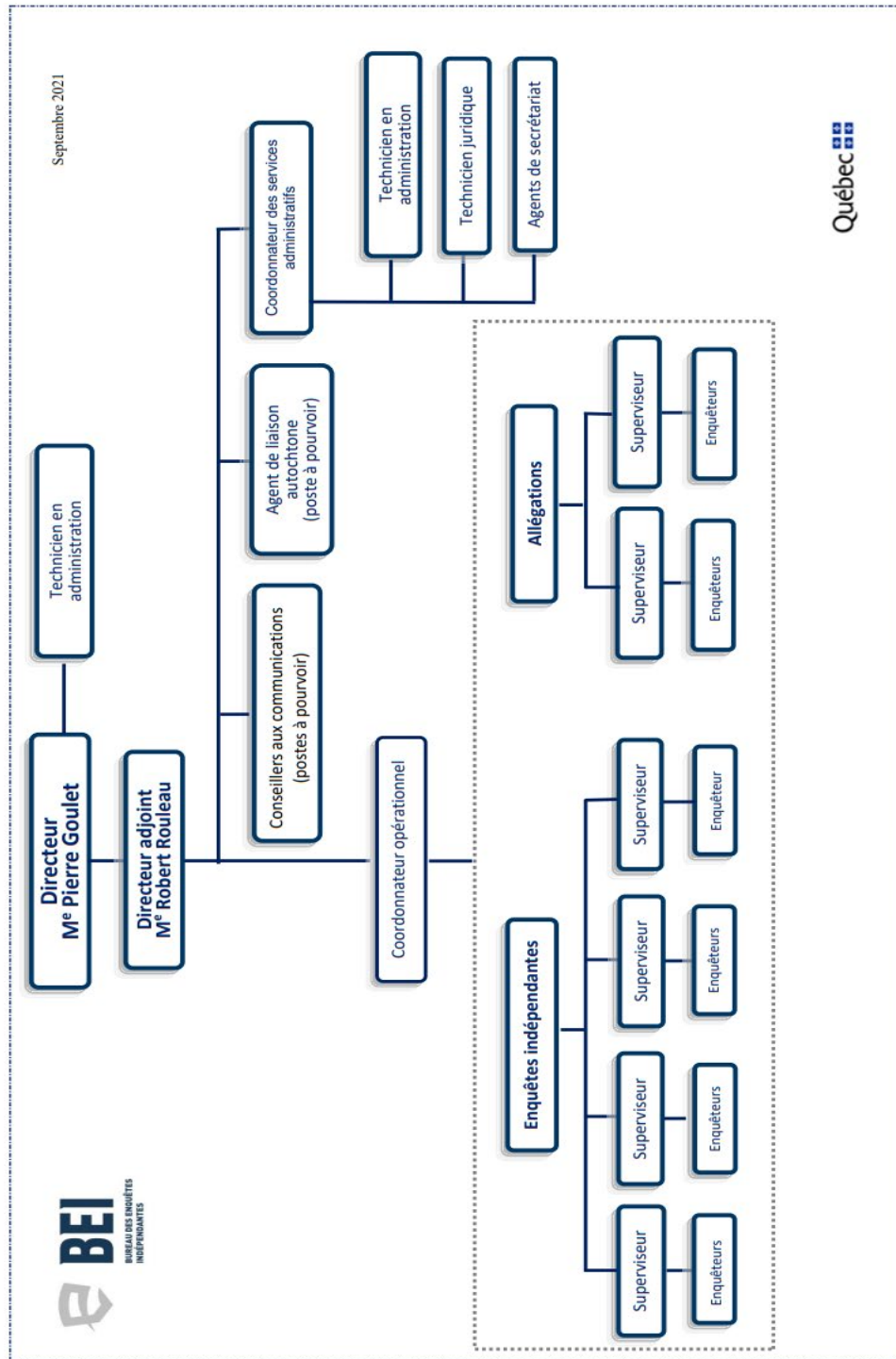
Walker, S. (2007). *Police accountability: Current issues and research needs*. National Institute of Justice (NIJ) policing research workshop: Planning for the future, Washington DC. National Institute of Justice. <https://www.ojp.gov/pdffiles1/nij/grants/218583.pdf>

Waters, I. et Brown, K. (2000). Police Complaints and the Complainants' Experience. *The British Journal of Criminology*, 40(4), 617–638. <https://doi.org/10.1093/bjc/40.4.617>

Wilson, S. et Buckler, K. (2010). The Debate over Police Reform: Examining Minority Support for Citizen Oversight and Resistance by Police Unions. *American Journal of Criminal Justice*, 35, 184–197. <https://doi.org/10.1007/s12103-010-9079-x>

Unité des enquêtes spéciales. (s.d.). *Notre équipe*. [https://www.siu.on.ca/fr/org\\_chart.php](https://www.siu.on.ca/fr/org_chart.php)

# Annexe A – Organigramme du BEI<sup>5</sup>



<sup>5</sup> Document provenant de l'interne. L'autorisation m'a été accordé pour le diffuser dans cette étude.

# Annexe B – Résumé des obligations des corps policiers<sup>6</sup>

## APPLICATION ET INTERPRÉTATION DU RÈGLEMENT SUR LE DÉROULEMENT DES ENQUÊTES DU BEI DES ENQUÊTES INDÉPENDANTES

DÉFINITIONS ET OBLIGATIONS	OBLIGATIONS DU DIRECTEUR DE POLICE (article 2)	DÉMARQUES INITIALES	MESURES À PRENDRE APRÈS DÉCLICHÉMENT	OBLIGATIONS POLICIER IMPLIQUÉ/TEMOIN	OBLIGATIONS POLICIER (AUTRE)
<p><b>Corps de police membre</b> : C'est l'un des corps de police dont sont membres, ou sous l'autorité de qui agissent, selon le cas, les policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p><b>Mesure</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Mesure de soutien</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Mesure de soutien</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. S'assurer que le policier complète son rapport sans consultation.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>5. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>2. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Rédiger les notes ou les rapports nécessaires pour rendre compte de ses actions dans le dossier.</p> <p>2. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>3. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>4. Les remettre au directeur du corps de police.</p>	<p><b>OBLIGATIONS POLICIER (AUTRE)</b></p> <p>1. Rédiger les notes ou les rapports nécessaires pour rendre compte de ses actions dans le dossier.</p> <p>2. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>3. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>4. Les remettre au directeur du corps de police.</p>
<p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>2. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Rédiger les notes ou les rapports nécessaires pour rendre compte de ses actions dans le dossier.</p> <p>2. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>3. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>4. Les remettre au directeur du corps de police.</p>	<p><b>OBLIGATIONS CORPS DE POLICE DE SOUTIEN</b></p> <p>1. Fournir les services de soutien requis par le directeur du BEI.</p> <p>2. Indiquer dans quel délai il est en mesure de répondre à la demande.</p>
<p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>2. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Rédiger les notes ou les rapports nécessaires pour rendre compte de ses actions dans le dossier.</p> <p>2. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>3. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>4. Les remettre au directeur du corps de police.</p>	<p><b>OBLIGATIONS DU BEI ENQUÊTEUR</b></p> <p>1. Avant de rencontrer un policier impliqué ou un policier témoin, déterminer son statut et, dans les meilleurs délais, l'en informer de son statut.</p> <p>2. Informer le policier de son statut et du statut de son supérieur hiérarchique.</p> <p>3. Informer le policier de son statut et du statut de son supérieur hiérarchique.</p>
<p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p> <p><b>Enquête</b> : Toute mesure physique ou psychologique qui a pour effet de provoquer la mort ou de causer des blessures graves ou de nuire à la santé physique ou mentale d'une personne.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>2. Obtenir le plus d'informations possibles sur les circonstances de l'événement, y compris les noms des personnes impliquées ou témoins, les lieux, les dates, les heures, les conditions météorologiques, etc.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>2. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>3. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p> <p>4. Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des policiers impliqués ou témoins dans l'événement.</p>	<p>1. Rédiger les notes ou les rapports nécessaires pour rendre compte de ses actions dans le dossier.</p> <p>2. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>3. Les remettre au directeur du corps de police.</p> <p>4. Les remettre au directeur du corps de police.</p>	<p><b>OBLIGATIONS DU BEI ENQUÊTEUR</b></p> <p>1. Avant de rencontrer un policier impliqué ou un policier témoin, déterminer son statut et, dans les meilleurs délais, l'en informer de son statut.</p> <p>2. Informer le policier de son statut et du statut de son supérieur hiérarchique.</p> <p>3. Informer le policier de son statut et du statut de son supérieur hiérarchique.</p>

<sup>6</sup> Document provenant de l'interne. L'autorisation m'a été accordée pour le diffuser dans cette étude.

## Annexe C – Grille d’entretien

### INTRODUCTION

Quel est votre parcours professionnel?

Quelle est votre fonction au sein du bureau?

- Qu’est-ce que cela implique?

À votre arrivée, considérez-vous avoir les compétences nécessaires pour remplir votre rôle d’enquêteur au BEI?

- Et comment est-ce que cette perception diffère aujourd’hui?

### FORMATION

Avez-vous reçu votre formation à titre d’enquêteur?

- Si non, pourquoi?
- Quelle est votre opinion sur la formation reçue?
- Selon vous, les ex-civils ont-ils une formation suffisante et appropriée à l’accomplissement de leur rôle d’enquêteur au BEI? Pourquoi?

Lorsque vous étiez jumelé à un mentor lors de votre arrivée, était-ce un ex-policier ou un ex-civil?

- Ont-ils rempli leur mission et vos attentes en matière de coaching?  
Qualités/Défauts?

Avez-vous déjà été mentor?

- Votre mentoré était-il ex-civil ou ex-policier?
- Comment s’est déroulé votre expérience?

### LES DÉFIS

Quels sont actuellement les principaux défis auxquels fait face le BEI pour remplir sa mission?

Avez-vous vécu certains défis en lien avec votre statut d’ex-policier ou d’ex-civils au BEI?

Percevez-vous des avantages ou désavantages à être un ex-civil versus un ex-policier (vice-versa) au BEI?

Comment sont distribués les rôles et dossiers entre les enquêteurs du BEI?

- Avez-vous des affectations différentes ou similaires selon votre statut?

Comment perceviez-vous votre relation de travail avec vos collègues à votre arrivée? Y avait-il certaines difficultés?

- Ces difficultés sont-elles encore d'actualité?

Quel est votre niveau de satisfaction face à votre emploi et votre rôle au BEI? A posteriori, comment dériveriez-vous votre expérience?

### MODÈLE CIVIL/POLICIER DES ENQUÊTES

Avant votre arrivée au Bureau, anticipiez-vous votre collaboration avec d'ex-policiers/d'ex-civils dans un contexte d'enquête? Pourquoi?

Selon vous, le BEI devrait-il changer ou garder ce modèle? Pourquoi?

- Devrait-il y avoir plus de policiers ou plus de civils?

Selon vous, le BEI pourrait-il améliorer son système organisationnel? Comment?

Quelques pistes :

- Au niveau de sa formation?
- Au niveau de sa collaboration entre membres?
- Au niveau de l'intégration de ses membres?
- Quelle est votre opinion sur la possibilité de recréer le modèle civil/policier dans d'autres organisations, telles que des organisations policières dites traditionnelles (ex : SQ, SPVM)?

Un article de Lyndsey Rice (2020) a examiné le rôle des d'enquêteurs ex-civils d'un corps de police spécialisé aux États-Unis, et en a conclu que ceux-ci avaient la perception d'être relégué au rôle « d'enquêteur-junior » de leurs collègues provenant de corps policiers.

- Selon votre expérience, cette affirmation s'applique-t-elle au BEI? Pourquoi?