

**Direction des bibliothèques**

**AVIS**

Ce document a été numérisé par la Division de la gestion des documents et des archives de l'Université de Montréal.

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

**NOTICE**

This document was digitized by the Records Management & Archives Division of Université de Montréal.

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal

**Une analyse phénoménologique de la violence entre membres du  
personnel correctionnel québécois**

par

Nathalie Jauvin

Sciences humaines appliquées

Faculté des études supérieures

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de Ph. D.  
en Sciences humaines appliquées

Août 2007

© Nathalie Jauvin, 2007



Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Cette thèse intitulée:

**Une analyse phénoménologique de la violence entre membres du  
personnel correctionnel québécois**

présentée par:  
Nathalie Jauvin

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes:

Marion Vacheret, présidente du jury

Marie-Marthe Cousineau, directrice de recherche

Michel Vézina, co-directeur de recherche

Jean Poupart, membre du jury

Chantal Leclerc, examinatrice externe

Marion Vacheret, représentante du doyen

Thèse acceptée le : 7 avril 2008

## Résumé

Le phénomène de violence interpersonnelle au travail a été largement étudié au cours des dix dernières années, mais rares sont les auteurs qui l'ont abordé dans une optique compréhensive, en prenant appui sur le témoignage des travailleurs. Jusqu'ici, la plupart des recherches réalisées se sont plutôt concentrées sur des approches plus explicatives de la violence qui s'exerce entre membres de l'organisation du travail. Le sens que revêt la violence pour les travailleurs demeure, lui, très peu exploré. Pourtant, pour mieux agir sur cette violence, il importe de comprendre pourquoi elle se produit, de quelle façon elle prend forme et comment elle est perçue par les travailleurs qui y sont confrontés.

La question à l'origine de cette thèse se lit ainsi : Comment comprendre, dans une perspective phénoménologique, le phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail en milieu correctionnel québécois? L'étude, réalisée auprès des agents correctionnels travaillant dans les prisons québécoises, visait essentiellement à comprendre la violence entre membres de l'organisation de travail et à dégager les ancrages d'un modèle compréhensif de cette violence. Au total, 132 agents correctionnels de l'ensemble du Québec ont participé à l'un ou l'autre des 54 entretiens individuels ou des 9 entretiens de groupes que nous avons réalisés. Celles-ci, transcrites textuellement, ont été codifiées à l'aide du logiciel NU-Dist Nvivo. Puis nous avons procédé, en comparant les entretiens les uns aux autres, à la recherche du sens. Les résultats issus de l'analyse ont donné lieu à trois sections s'imbriquant l'une dans l'autre : 1) une première, plus descriptive, où sont abordés, à partir des témoignages recueillis, à la fois les éléments de contexte propres au milieu carcéral québécois, des éléments de définition de la violence ainsi qu'une typologie des principales formes de violence interpersonnelle relevées dans les transcriptions, 2) une seconde qui fait état des résultats issus du processus de typification des principaux acteurs de cette violence, agresseurs et cibles et, enfin, 3) une troisième où est présenté le modèle compréhensif

développé, un modèle multidimensionnel et dynamique dont le principal ancrage est la notion de pouvoir qui transcende l'analyse.

La violence entre membres de l'organisation du travail s'est avant tout révélée, à travers les témoignages recueillis auprès des agents correctionnels québécois, comme un instrument auquel ont recours des groupes et des individus pour établir ou rétablir un certain équilibre au sein de l'organisation. L'analyse réalisée nous a aussi permis de constater que des facteurs individuels, interpersonnels, collectifs, organisationnels et sociaux participent à l'émergence de ce phénomène dynamique et multidimensionnel. Toutefois, le rôle prépondérant des facteurs organisationnels est apparu de façon particulièrement marquée, les conditions liées plus spécifiquement au travail exerçant une pression importante sur les autres dimensions en jeu.

Conséquemment, il ressort que plutôt que de viser uniquement ceux qui posent les gestes violents en vue de prévenir la violence, et de centrer l'intervention sur le rapport dialectique entre l'agresseur et sa cible, les actions proposées devraient avant tout porter sur les dynamiques de pouvoir prenant place au sein des groupes et des institutions et toucher tout particulièrement les conditions organisationnelles qui favorisent l'émergence de violence. Il s'agit dès lors de tableer par exemple sur des modes de gestion plus participatifs et sur des processus davantage démocratiques se traduisant, notamment, par de meilleurs processus d'échange d'information, de communication et de décision pour prévenir l'apparition de relations teintées de diverses formes de violence.

Mots-clés: violence interpersonnelle au travail, prison, méthodologie qualitative, phénoménologie, compréhension, pouvoir, intervention

## **Abstract**

The phenomenon of interpersonal violence in the workplace has been widely studied in the past decade, but few authors have addressed the subject from a comprehensive standpoint supported by witness accounts. To date, most of the research conducted has focused on explaining the violence prevailing among members in work organizations. There has been little exploration of the sense of the violence to the workers. Yet, to deal more effectively with this violence, it is important to understand why it occurs, how it takes shape and how workers confronted with violence perceive it.

The question at the origin of this thesis reads as follows: From a phenomenological point of view, how may the phenomenon of interpersonal violence be understood among members of a work organization in a correctional setting in Quebec? The aim of the study conducted among correctional officers working in prisons in Quebec consisted primarily of understanding interpersonal violence among members of the work organization and laying the premises of a comprehensive model of this violence. A total of 132 correctional officers throughout Quebec participated in one of the 54 individual interviews carried out or one of the nine group interviews conducted. The interviews were transcribed textually and codified using NU-Dist Nvivo software. Then the interviews were compared to elucidate a sense. Analysis of results led to three overlapping sections: 1) a first, more descriptive section dealing with witness accounts and including items particular to the prison context in Quebec, the definition of violence and a typology of the main forms of interpersonal violence elucidated; 2) a second section detailing the results of the typology of the lead players involved in the process (aggressors and targets); and, finally, 3) a third section presenting the comprehensive model developed, a multidimensional and dynamic model whose main premise is the notion of power that transcends analysis.

Through the witness accounts of correctional officers in Quebec, interpersonal violence among members of a work organization is perceived primarily as a means used by groups or individuals to establish or re-establish a certain equilibrium within the organization. The analysis also revealed that individual, interpersonal, collective, organizational and social factors participate in the emergence of this dynamic and multidimensional phenomenon. However, the predominant role played by organizational factors appeared particularly noticeable, with conditions connected specifically with work exercising strong pressure over other facets in play.

Consequently, it would appear that rather than targeting those involved in violent acts to prevent violence and centering intervention on dialectics between the aggressor and his target, action proposed should, above all, be directed at the dynamics of power occurring within groups and institutions, and more particularly at organizational conditions favouring the emergence of violence. The idea is to bank on more participative methods of management and more democratic processes leading to better exchange of information and better communication and decision-making to prevent the emergence of relationships tainted with various forms of violence.

Key words: interpersonal violence at work, prison, qualitative methodology, phenomenology, comprehension, power, intervention

## Table des matières

RÉSUMÉ .....	III
ABSTRACT .....	V
TABLE DES MATIÈRES .....	VII
LISTE DES TABLEAUX.....	X
LISTE DES FIGURES .....	XI
REMERCIEMENTS.....	XIII
PRÉAMBULE .....	XV
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I : UN ÉTAT DES CONNAISSANCES SUR LA VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL ET SUR L'UNIVERS CARCÉRAL.....	6
1.1 LA VIOLENCE ENTRE MEMBRES D'UNE MÊME ORGANISATION DE TRAVAIL.....	7
1.1.1 Des connaissances en émergence .....	10
1.1.2 Des éclairages scientifiques diversifiés, mais parcellaires.....	14
1.1.2.1 Niveau micro: l'angle individuel ou la prédominance des facteurs liés à l'individu et à ses habitudes de vie .....	18
1.1.2.1.1 Les perspectives biologique/neurophysiologique/éthologique .....	19
1.1.2.1.2 Les perspectives psychoanalytiques et psychologiques.....	21
1.1.2.1.3 Une combinaison des dimensions psychologique et sociologique .....	26
1.1.2.2 Niveau méso: l'angle intersubjectif ou la prédominance des facteurs liés aux interactions.....	28
1.1.2.3 Niveau macro: l'angle social ou la prédominance des facteurs liés aux conditions organisationnelles ou sociales .....	32
1.1.2.3.1 Des perspectives mettant l'accent sur les facteurs organisationnels.....	32
1.1.2.3.2 Des perspectives mettant l'accent sur les facteurs sociaux.....	35
1.1.2.4 Un regard pluriel sur la violence entre membres de l'organisation de travail: la rencontre des niveaux micro, méso et macro .....	41
1.1.3 Un bilan des connaissances issues des écrits traitant de la violence interpersonnelle au travail.....	46



1.2	L'UNIVERS CARCÉRAL ET LE TRAVAIL EN DÉTENTION .....	50
1.2.1	L'univers carcéral.....	51
1.2.2	Le travail en détention: caractéristiques et enjeux.....	57
1.2.2.1	Dimension individuelle.....	59
1.2.2.2	Dimension intersubjective .....	60
1.2.2.3	Dimension organisationnelle .....	63
1.2.2.4	Dimension sociale.....	67
1.2.3	Quelques déterminants et quelques indices de la présence de violence liée au travail en détention .....	71
1.2.4	Des effets de la violence liée au travail en détention.....	74
1.3	LA VIOLENCE DE LA PRISON / LA VIOLENCE EN PRISON .....	76
1.4	ÉNONCÉ DE LA PROBLÉMATIQUE ET QUESTION DE RECHERCHE .....	78
1.5	LA PHÉNOMÉNOLOGIE COMME CADRE DE RÉFÉRENCE POUR COMPRENDRE LE PHÉNOMÈNE DE VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL .....	83
1.5.1	Les motifs actionnels et les motifs réactionnels .....	86
1.5.2	La construction d'idéaux-types .....	87
CHAPITRE II : LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....		90
2.1	STRATÉGIE DE RECHERCHE .....	92
2.1.1	Techniques de collecte de données.....	92
2.1.2	Population à l'étude.....	94
2.1.3	Procédures d'échantillonnage et de recrutement.....	95
2.1.4	Guide d'entrevues .....	101
2.2	STRATÉGIE D'ANALYSE .....	101
2.2.1	Les principales constituantes de l'analyse .....	101
2.2.2	La recherche de sens, le souci de la théorisation.....	103
2.2.3	L'analyse phénoménologique .....	104
2.2.4	La distinction préalable de deux types de motifs chez les acteurs.....	105
2.2.5	La construction d'idéaux-types .....	106
CHAPITRE III : LES RÉSULTATS, L'ANALYSE ET LA DISCUSSION .....		108
3.1	PREMIER VOLET DE L'ANALYSE: LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS CONTEXTUELS ET DESCRIPTIFS ISSUS DE L'ANALYSE .....	113
3.1.1	Le travail d'agent correctionnel: contexte et nature du travail.....	114
3.1.1.1	Des éléments contextuels.....	115
3.1.1.2	Rôles, tâches et structure hiérarchique .....	124
3.1.2	La nature de la violence interpersonnelle: conceptualisation et actualisation.....	131
3.1.2.1	Ce que constitue la violence pour les agents correctionnels .....	131
3.1.2.2	Les formes que prend la violence interpersonnelle en contexte correctionnel .....	139
3.1.2.2.1	L'atteinte à l'identité .....	140
3.1.2.2.2	L'atteinte aux rapports sociaux.....	143
3.1.2.2.3	L'atteinte au travail.....	145
3.1.2.2.4	Les atteintes physiques et matérielles.....	151

3.2	COMPRENDRE LA VIOLENCE INTERPERSONNELLE ; LES RÉSULTATS DE L'ANALYSE PHÉNOMÉNOLOGIQUE .....	153
3.2.1	La violence en milieu de travail, un phénomène intersubjectif, dynamique et interactionnel .....	153
3.2.2	La construction des idéaux-types des acteurs .....	154
3.2.2.1	L'agresseur : la description des idéaux-types .....	156
3.2.2.2	La cible: la description des idéaux-types .....	170
3.2.2.3	Le point sur les idéaux-types des cibles de l'agression .....	187
3.3	LA PROPOSITION D'UN MODÈLE COMPRÉHENSIF DE LA VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL .....	189
3.3.1	Un ancrage majeur : les enjeux de pouvoir.....	194
3.3.1.1	La dimension individuelle .....	197
3.3.1.1.1	L'agresseur .....	198
3.3.1.1.2	La cible de l'agression.....	204
3.3.1.2	La dimension interpersonnelle de la violence.....	208
3.3.1.3	La dimension organisationnelle.....	219
3.3.1.4	La dimension sociale, politique et économique.....	225
3.3.2	En guise de conclusion d'analyse.....	228
	CONCLUSIONS ET PISTES D'INTERVENTION .....	230
	RÉFÉRENCES .....	247
	ANNEXE I:GUIDE D'ENTREVUES INDIVIDUELLES.....	CCLXIII
	ANNEXE II: FORMULAIRE D'INSCRIPTION AUX ENTREVUES INDIVIDUELLES ET DE GROUPES.....	CCLXXII
	ANNEXE III: RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS SELON LEUR TAILLE.....	CCLXXIII
	ANNEXE IV: FORMULAIRE DE CONSENTEMENT.....	CCLXXIV

## Liste des tableaux

Tableau I:	Ensemble des participants aux entretiens individuels .....	98
Tableau II:	Ensemble des participants aux entretiens de groupe .....	99
Tableau III:	Ensemble des participants aux entretiens individuels et de groupe .....	100
Tableau IV :	Catégorisation des atteintes recensées et des principales manifestations de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail.....	140
Tableau V:	Typologie des agresseurs.....	168
Tableau VI :	Catégorisation des idéaux-types des agresseurs.....	169
Tableau VII :	Typologie des cibles.....	187
Tableau VIII :	Catégorisation des idéaux-types des cibles.....	189

## Liste des figures

- Figure 1: Une illustration de l'intégration des connaissances sur la violence interpersonnelle au travail ..... 47
- Figure 2: Violence entre membres de l'organisation de travail : Schéma illustrant le modèle compréhensif s'articulant autour des enjeux de pouvoir..... 193

*À vous, grands et petits, qui donnez un  
sens à ma vie...*

## Remerciements

Je remercie d'abord le FQRSC pour son appui financier sans lequel cette thèse n'aurait pu être réalisée. Je remercie également le ministère de la Sécurité publique et le Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec (SAPSCQ) dont l'appui financier et logistique a été essentiel à la réalisation de cette recherche.

Je tiens aussi à souligner la participation des instances patronales et syndicales locales des établissements correctionnels qui ont favorisé la réalisation des entretiens, de même que celle des membres du Comité consultatif de recherche qui participent activement, depuis 2000, à une vaste recherche auprès des agents correctionnels québécois à l'intérieur de laquelle j'ai réalisé ma thèse.

J'en profite également pour souligner la très précieuse collaboration de tous les agents correctionnels qui ont accepté de prendre part activement à cette recherche en participant aux entretiens individuels et collectifs et en consentant ainsi à partager avec l'équipe de recherche leurs réflexions et leurs expériences, essentielles à la réalisation de ces travaux. Sans nul doute que, sans leurs témoignages, cette recherche n'aurait pas été possible.

Je m'en voudrais de ne pas souligner l'implication exemplaire des chercheurs associés à cette recherche soit Renée Bourbonnais, Romaine Malenfant et Michel Vézina. Chacun d'entre vous représente à mes yeux un exemple de passion pour la recherche ainsi que de rigueur. Un merci très sincère, aussi, à mes collègues étudiants-chercheurs, Martin April et Julie Dussault, qui ont aussi contribué au bon déroulement du projet de recherche dans lequel s'est insérée cette thèse. Ils ont été des alliés précieux.

Merci aussi à toute l'équipe de recherche du CSSS de la Vieille Capitale et particulièrement aux membres de l'équipe RIPOST, qui m'ont offert les conditions essentielles à la réalisation de cette thèse et qui m'ont apporté un appui humain, scientifique et logistique précieux.

Merci à ceux qui ont cru en mon projet et qui m'ont soutenue durant ces longues années. Ma directrice, Marie-Marthe Cousineau, qui a toujours été là lorsque je l'ai sollicitée et dont les conseils ont toujours été judicieux et formateurs. Mon co-directeur, Michel Vézina, présent au quotidien de mes activités et, surtout, au cœur de la recherche menée auprès des agents correctionnels dans laquelle ma thèse s'est ancrée.

Je ne voudrais pas oublier de souligner l'importance de ceux et celles qui sont au cœur du programme de Sciences humaines appliquées, je pense aux enseignants inspirants et particulièrement généreux que j'y ai rencontrés, à Manon, notre phare, mais aussi à tous mes collègues étudiants croisés au fil du temps et avec lesquels j'ai non seulement eu des échanges intellectuels passionnants mais qui sont, pour certains, devenus des amis.

Merci enfin et surtout à ma famille, à mes parents, Denise et Roger, qui m'ont maintes fois apporté le soutien nécessaire pour terminer cette longue épreuve doctorale. À Gilles, bien sûr, qui a su m'appuyer avec amour tout au cours de tout ce long cheminement. Merci enfin aux enfants, Marc-Olivier, Hugo, Julien, Béatrice et Andréanne pour qui ce ne fut pas toujours facile de partager leur mère avec ce projet doctoral. Vous m'avez donné la force de réaliser ce rêve. Vous êtes, chacun d'entre vous, ce que j'ai de plus précieux.

## Préambule

Cette thèse s'inscrit dans le cadre d'une plus vaste recherche débutée en 2000 sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. L'origine de cette recherche repose sur une demande conjointe des autorités syndicales provinciales et ministérielles (ministère de la Sécurité publique) qui, devant l'importance de l'absentéisme et des problèmes de santé rencontrés par les agents de la paix en service correctionnel (ASC)<sup>1</sup> québécois, ont commandé à l'équipe de recherche RIPOST<sup>2</sup> une étude visant à mieux comprendre le phénomène et à proposer des solutions appropriées. Cette recherche se veut donc, d'une part, une réponse à l'intérêt manifesté par le milieu et, d'autre part, elle se distingue par l'importance qu'elle accorde à la participation des acteurs dans le processus de recherche.

La première phase quantitative de cette recherche s'est terminée au début de l'automne 2000 et, parmi l'ensemble des dimensions étudiées, l'importance du phénomène de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation est tout particulièrement ressortie, et ce, malgré l'existence, depuis 1998, d'une politique interne visant à contrer toute forme de harcèlement et d'abus de pouvoir au travail.

Devant ce constat, mais aussi et principalement en raison de la présence d'indicateurs de santé indiquant la présence d'une situation particulièrement lourde chez les agents correctionnels québécois, les partenaires du milieu, regroupés au sein d'un Comité consultatif formé d'ASC, de représentants des instances syndicales nationales, de cadres supérieurs de plusieurs centres de détention québécois, de représentants du ministère de la Sécurité publique, d'un médecin responsable en santé du travail et des chercheurs, ont souhaité développer une seconde phase de recherche visant à mieux comprendre la situation

---

<sup>1</sup> Pour alléger le texte, bien que le terme formel utilisé dans le réseau correctionnel québécois soit «agent de la paix en services correctionnels», nous utiliserons dorénavant le terme «agent correctionnel» ou l'acronyme ASC pour désigner les participants à cette étude.

<sup>2</sup> Recherche sur les impacts psychologiques, organisationnels et sociaux du travail.



et à identifier des stratégies de prévention appropriées. Ce mandat couvrait à la fois la question de la santé des travailleurs et celle de la violence interpersonnelle.

L'équipe de chercheurs, à laquelle nous étions associée à titre de professionnelle de recherche, a alors débuté un long processus de recherche à travers lequel elle souhaitait mieux cerner les raisons de cette situation particulièrement lourde pour les ASC et aussi, parallèlement, identifier des pistes de solution appropriées. Une des dimensions de ce mandat a été réservée à la recherche doctorale que nous entreprenions alors, soit le volet plus spécifique de l'analyse compréhensive du phénomène de violence interpersonnelle. C'est donc ici plus précisément que s'inscrit la thèse que nous présentons maintenant. Les autres volets ont été quant à eux traités par l'ensemble de l'équipe et font l'objet de publications autres.

Soulignons enfin qu'une troisième phase de recherche, sous forme d'intervention évaluative, est actuellement réalisée et prendra fin au cours de 2009. Notre implication comme professionnelle de recherche et comme étudiante doctorale dans cette vaste recherche auprès des agents correctionnels québécois aura donc duré, en bout de processus, une dizaine d'années, particulièrement riches en apprentissages.

## **INTRODUCTION**

Le travail occupe une place importante dans la vie de la plupart d'entre nous, non seulement en termes de réalisation de soi, du temps que nous y consacrons ou de nécessité économique, mais également en termes de relations interpersonnelles. En effet, on retrouve au travail un réseau social majeur, qui suit de près, en importance, celui de la famille. Nous passons de nombreuses heures actives de nos vies au travail, il n'est donc pas étonnant que de bonnes relations avec nos collègues – tout comme avec nos supérieurs ou nos subordonnés – constituent une des principales assises de notre bien-être quand ces relations se passent bien. Or, le travail peut aussi devenir le théâtre de relations interpersonnelles problématiques et, trop souvent, un des lieux où les individus sont les plus exposés à des situations de tension et de frustration, à des émotions négatives et, dans certains cas, à des comportements inappropriés.

Les exemples de ces situations malsaines sont malheureusement nombreux et cela dans divers univers de travail. Il est presque impossible de ne pas avoir eu vent, par exemple, d'incidents de violence au travail largement commentés dans les médias. Le milieu universitaire québécois en a notamment été le théâtre, en 1992, lors de l'affaire très médiatisée de Valery Fabrikant<sup>3</sup>. De tels incidents, qu'on peut qualifier d'extrêmes, frappent l'imaginaire public. Ils n'en constituent pourtant que la toute petite pointe de l'iceberg d'incidents qui touchent bon nombre de travailleurs dans l'exercice de leurs fonctions et qui laissent de nombreuses traces, parfois indélébiles, sur les victimes et aussi, plus largement, sur les témoins de cette violence, ainsi que sur l'organisation.

La violence au travail, qui porte différents vocables (harcèlement psychologique, *mobbing*, *bullying*, etc.) a d'ailleurs fait l'objet, principalement au cours des dix dernières années, de nombreuses publications prescriptives et de travaux de recherche qui ont permis un avancement des connaissances majeur en la matière.

---

<sup>3</sup> Valery Fabrikant qui était enseignant à l'Université Concordia, à Montréal, a tué le 24 août 1992 quatre de ses collègues de travail et blessé une secrétaire.

Cet intérêt a même débordé le champ de la recherche pour atteindre l'ensemble de la société. Au Québec, une des manifestations de l'intérêt élargi pour cette problématique est sans nul doute l'adoption relativement récente d'un cadre législatif visant à contrer le phénomène. La *Loi sur les normes du travail* intègre ainsi, depuis décembre 2002, des dispositions en matière de harcèlement psychologique (Gouvernement du Québec, Commission des normes du travail) qui sont entrées en vigueur en juin 2004.

Malgré cette prise de conscience assez généralisée du phénomène de violence qui sévit au travail et les nombreuses recherches ayant porté sur la thématique, les connaissances demeurent encore parcellaires et un effort d'approfondissement s'avère plus que jamais nécessaire. Ce domaine de recherche, nous le constaterons, est d'ailleurs fort vaste et on y retrouve une très grande diversité tant en ce qui a trait aux manières d'envisager l'objet de recherche lui-même que dans les regards posés sur celui-ci par ceux qui s'y intéressent. Au-delà de cette diversité, on constate encore aujourd'hui l'absence presque totale d'études compréhensives sur le sujet (Bishop et coll., 2005; Griffin et Lopez, 2005), la plupart des travaux réalisés à ce jour ayant surtout été élaborés dans une approche positiviste, s'appuyant plus largement sur des données empiriques conduisant à dresser le portrait de la situation dans différents milieux, sans se pencher davantage ni sur le sens, ni sur la compréhension profonde du phénomène (Bishop et coll., 2005). Le recours à une approche compréhensive, comme celle empruntée dans le cadre de la recherche que nous avons réalisée, vise à permettre de mieux cerner les processus sous-jacents à cette violence qui s'exerce entre personnes qui partagent un même univers de travail et, conséquemment, à atteindre un seuil de compréhension permettant d'intervenir de façon plus appropriée.

Cette thèse vise donc à mieux comprendre le phénomène de la violence interpersonnelle prenant place entre les membres d'une organisation de travail et à dégager d'une analyse phénoménologique les ancrages d'un modèle théorique issu d'une approche compréhensive.

L'étude a été réalisée auprès des agents correctionnels québécois, au sein des établissements carcéraux provinciaux, dans le cadre d'une plus vaste étude réalisée depuis 2000 par l'équipe de recherche RIPOST (Recherche sur les impacts

psychologiques, organisationnels et sociaux du travail)<sup>4</sup> auprès des agents correctionnels québécois.

Dans une première phase quantitative de recherche menée auprès de ces travailleurs, en 2000, l'équipe à laquelle nous étions associée à titre de professionnelle de recherche avait notamment constaté que près du quart des agents correctionnels ayant répondu à un questionnaire<sup>5</sup> déclaraient avoir été exposés à des comportements assimilables à de la violence entre membres de l'organisation de travail<sup>6</sup>. Peu d'éléments permettaient alors de comprendre pourquoi il en était ainsi, comment cette violence s'articulait et quel sens on pouvait lui donner. Conséquemment, nous ne disposions alors que de très peu d'éléments compréhensifs permettant de cibler des actions pour agir sur le taux particulièrement élevé de violence interpersonnelle se constatant dans ce milieu. Les connaissances scientifiques disponibles à ce jour ne nous permettaient pas non plus de comprendre en profondeur le phénomène ni de cerner des actions appropriées à poser pour le prévenir.

Dans le cadre de cette thèse, nous nous sommes donc intéressée plus spécifiquement à la compréhension de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail, que cette violence soit de nature physique ou psychologique. Nous voulions comprendre, en ayant recours à une approche phénoménologique s'appuyant sur le récit d'expérience des agents correctionnels, les assises de cette violence, en dégager les bases d'un modèle compréhensif permettant de modéliser le phénomène et, éventuellement, de révéler certaines pistes d'action permettant d'agir pour contrer cette violence qui sévit entre individus qui partagent un même univers de travail.

La thèse se compose de trois chapitres. Tout d'abord, une recension des écrits (chapitre 1) où sont abordées de façon successive la question de la violence entre membres d'une même organisation de travail, la présentation de l'univers correctionnel où s'est déroulée la collecte des données traitées dans la thèse ainsi que l'interface entre violence et

---

<sup>4</sup> L'équipe RIPOST est membre de PRISM (Partenariat pour la recherche sur l'intégration sociale et la marginalisation), le centre de recherche du CSSS de la Vieille Capitale (centre de recherche affilié à l'Université Laval).

<sup>5</sup> Le taux de réponse obtenu lors de l'administration du questionnaire avoisinait 80% (Malenfant et coll., 2001).

<sup>6</sup> Les formes de violence alors considérées étaient: la violence physique, l'intimidation, le harcèlement psychologique et les pressions psychologiques.

prison, l'énoncé de la problématique, la question de recherche et le cadre de référence. Au chapitre suivant (chapitre 2), nous traitons des questions d'ordre méthodologique pour ensuite aborder, dans le chapitre subséquent (chapitre 3) les résultats, leur analyse et leur discussion. Enfin, nous concluons en présentant de nouvelles avenues de recherche possibles mais aussi, et surtout, des pistes de prévention et d'intervention que nous annonçons plus haut.

## **CHAPITRE I**

# **UN ÉTAT DES CONNAISSANCES SUR LA VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL ET SUR L'UNIVERS CARCÉRAL**

La violence entre membres de l'organisation de travail est d'une grande complexité et nécessite un effort de réflexion assidu pour en comprendre les multiples composantes et pour être en mesure d'intervenir adéquatement. Lorsque cette violence interpersonnelle prend forme dans un univers aussi particulier que le monde carcéral, il est nécessaire d'appuyer les efforts de compréhension non seulement sur le phénomène de violence lui-même, mais aussi sur le milieu dans lequel les manifestations violentes se produisent. Voilà pourquoi nous avons choisi de présenter ici un éventail des connaissances pertinentes à la fois sur la question de la violence au travail et sur l'univers correctionnel comme lieu de travail. Ces deux sphères constitueront, en regard de l'approche phénoménologique privilégiée dans le cadre de cette thèse, l'univers de signification, constitué des connaissances scientifiques antérieures, auquel nous nous rapporterons plus tard dans l'analyse qui sera réalisée<sup>7</sup>.

### **1.1 La violence entre membres d'une même organisation de travail**

Au Québec comme ailleurs dans de nombreux pays industrialisés, l'intérêt pour le phénomène de la violence au travail s'est accru de façon importante, et ce principalement au cours de la dernière décennie (Beech et Leather, 2006; Einarsen, 2005; Salin, 2005; Griffin et Lopez, 2005; Waddington et coll., 2005 ; Hoel et coll., 2004 ; Matthiesen et Einarsen, 2004 ; Tehrani, 2004, Varhama et Björkqvist, 2004; Zapf et coll., 2003 ; Soares, 2002; Hirigoyen, 2001; Roland et Idsøe, 2001; Chappell et Di Martino, 2000; Mayhew et Quinlan, 1999; Smith, 1997; Bulatao et VandenBos, 1996; Baron et Neuman, 1996; Leymann, 1996). Non pas que ces comportements aujourd'hui étiquetés comme violents en contexte de travail soient totalement nouveaux. Mais ils sont dorénavant l'objet d'une plus vaste attention et sont même considérés comme

---

<sup>7</sup> Cet univers de connaissances théoriques sera, selon la méthode phénoménologique, mis entre parenthèses au moment de l'analyse initiale du discours des acteurs, afin d'éviter les a priori, puis repris dans le cadre d'une analyse de second niveau, plus intégrative, afin d'enrichir celle-ci et de faire les liens avec les connaissances scientifiques antérieures.



faisant partie des problèmes sociaux sur lesquels il est essentiel de se pencher puisqu'ils sont à l'origine de nombreuses conséquences négatives tant chez les victimes que chez les témoins de ces comportements déviants au travail, de même que sur les organisations tout entières (Einarsen, 2005; Vingard et coll., 2005; Rospenda et coll., 2005; Lim et Cortina, 2005; Agervold et Mikkelsen, 2004; Djurkovic et coll., 2004; Varhama et coll., 2004; Tehrani, 2004; Kivimäki et coll., 2003; Hogh et coll., 2003; Di Martino et coll., 2003; Einarsen et Mikkelsen, 2003; Hoel et coll., 2003; Kivimäki et coll., 2003; Kivimäki et coll., 2002). Au-delà des atteintes individuelles, qui sont dans certains cas assimilées à des symptômes de stress post-traumatique (Hoel et coll., 2004; Matthiesen et Einarsen, 2004; Leather et coll., 1997), les impacts organisationnels ou sociaux, qui se traduisent notamment par un niveau d'absentéisme élevé, un environnement de travail où règnent la peur et le stress, un taux de roulement du personnel accru, sont de plus en plus connus (Di Martino et coll., 2003; Randle, 2003; Einarsen et Raknes, 1997; Leymann, 1996).

L'intérêt croissant des préoccupations scientifiques et sociales à l'égard de la violence entre membres d'une même organisation de travail est indéniable et se fait sentir tant localement que sur le plan international (Genest, Leclerc et Maranda, 2005; BIMH, 2005; Di Martino et coll., 2003; Chappel et Di Martino, 1998; Damant, Dompierre et Jauvin, 1997). Il demeure toutefois toujours difficile de savoir si cet éveil relativement récent est lié à la croissance réelle du phénomène (Di Martino et coll., 2004). L'évaluation de l'ampleur du phénomène continue d'être floue en raison du manque de données rétrospectives disponibles sur le sujet et de nombreux obstacles conceptuels et méthodologiques qui rendent le phénomène difficilement quantifiable (Braverman, 2002; Jauvin, Dompierre et Vézina, 1999; Arnetz, 1998). En effet, les données actuellement disponibles sont généralement difficiles à comparer puisqu'elles sont issues d'études effectuées en employant des méthodologies souvent fort différentes et que, de plus, il est loin d'y avoir consensus sur les concepts à l'étude (Hogh, 2005; Zapf et coll., 2003).

Les travaux de quelques chercheurs provenant de diverses disciplines, dont la médecine, la psychologie, les relations industrielles, la sociologie ou la criminologie, ont toutefois permis de cerner davantage l'ampleur du phénomène. Une enquête européenne menée en 2000 auprès de travailleurs provenant de l'ensemble des quinze États membres de l'Union européenne sur la perception qu'ils ont de leurs conditions de travail a révélé que 9% des répondants affirmaient avoir été victimes d'intimidation au travail au cours de l'année précédant l'étude (Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2000). Einarsen (2005) estime pour sa part, après avoir analysé la littérature sur le sujet, qu'entre 5 à 10% des travailleurs européens sont victimes d'un tel comportement. Leymann (1996) a quant à lui montré, grâce à une enquête nationale en Suède, qu'environ 3,5% des personnes interrogées (2400 répondants âgés de 18 à 65 ans sélectionnés par méthode aléatoire comme échantillon représentatif de la population suédoise active) avaient été exposées, au travail, à une ou plusieurs agressions caractéristiques du *mobbing*<sup>8</sup> (violence à caractère essentiellement psychologique) et ceci, au moins une fois par semaine et pendant au moins six mois. Dans une étude américaine (Hurrell, Worthington et Driscoll, 1996) menée auprès de plus de 4800 employés occupant diverses fonctions au sein de la fonction publique (2525 femmes et 2324 hommes), 17% des hommes et 9% des femmes ont rapporté avoir été victimes d'assauts physiques au travail au cours de la dernière année. Chez nous, l'enquête Santé Québec de 1998<sup>9</sup> révèle, quant à elle, une fréquence d'exposition à la violence physique au travail de 3% et de près de 20% pour l'intimidation. Brun et Plante (2004) rapportent des fréquences d'exposition à différentes formes de harcèlement psychologique variant entre 7% et 9%.

Au cours des dix dernières années, de nombreuses études quantitatives et descriptives ont fait l'objet de publications et ont ainsi enrichi les connaissances relatives à la violence entre membres de l'organisation de travail. De celles-ci émergent plusieurs

---

<sup>8</sup> « Le concept de *mobbing* définit l'enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne (la cible) [...]. Il est constitué d'agissements hostiles qui, pris isolément, pourraient sembler anodins, mais dont la répétition constante a des effets pernicioeux (Leymann, 1996, 27)

<sup>9</sup> Institut de la statistique du Québec (2000). *Enquête sociale et de santé 1998*. Québec: Gouvernement du Québec

constats, certaines distinctions et nuances importantes entre les résultats rapportés mais aussi certaines similitudes.

Un des constats que se dégage de plus en plus de la littérature, c'est que certains secteurs d'emploi sont nettement plus frappés par la violence au travail que d'autres, ce qui est particulièrement vrai pour les employés œuvrant auprès d'une clientèle (patients, clients, élèves, prisonniers, etc.) (Ringstad, 2005). En effet, plusieurs études le confirment depuis un moment déjà, certaines catégories de travailleurs sont particulièrement à risque en matière d'exposition à la violence au travail (Waddington et coll., 2005). Lord (1998), dans une étude par questionnaire menée en 1994 auprès de 1477 employés de l'État de Caroline du nord, conclut que ces travailleurs sont également exposés à la violence au travail: 22% des répondants ont été victimes de comportements violents (allant des obscénités aux assauts physiques et sexuels) exercés par la clientèle, des pairs ou des supérieurs. Les efforts pour distinguer l'exposition en fonction du genre, de l'âge ou d'autres critères conduisent, eux, à des résultats plus mitigés et peu concluants (Leymann, 1996; Spratlen, 1995; Keashly, Trott et MacLean, 1994). D'autres travaux viendront certainement raffiner ces connaissances au cours des prochaines années.

Malgré une avancée tout de même marquée des connaissances sur le sujet au cours de la dernière décennie, on comprend encore assez peu le phénomène de la violence au travail, les raisons pour lesquelles il se produit, les dynamiques qui y participent. Encore aujourd'hui, on constate que les cadres théoriques et conceptuels demeurent sous-développés (Simpson et Cohen, 2004) et que le besoin d'études qualitatives et interprétatives approfondies est encore vaste (Bishop et coll., 2005; Griffin et Lopez, 2005; Salin, 2003). Très peu de chercheurs ont en effet étudié le phénomène en recourant à une approche compréhensive, qui permettrait pourtant de mieux en cerner les assises. Comme le soulignent d'ailleurs Bishop et ses collègues (2005), la plupart des travaux ont jusqu'ici adopté un point de vue positiviste, s'appuyant essentiellement sur des données empiriques sans pour cela s'interroger sur le sens du phénomène.

### **1.1.1 Des connaissances en émergence**

Les connaissances relatives au champ de la violence au travail ont foisonné au cours des dernières années. Chercher de l'information scientifique sur ce sujet précis s'avérait, il y

a à peine dix ans, une aventure ardue, la littérature existante portant presque essentiellement alors sur le phénomène du harcèlement sexuel, déjà beaucoup plus largement documenté. Or, aujourd'hui, l'information sur la violence au travail est beaucoup plus abondante quoiqu'on y trouve encore, certainement en partie à cause d'une explosion rapide de l'attention des chercheurs une certaine anarchie, sinon une apparente désorganisation, ainsi que plusieurs zones encore inexplorées. Cette désorganisation se manifeste, entre autres, par une très grande diversité conceptuelle de même que par l'absence de définition consensuelle de la violence au travail, absence qui pose un problème majeur aux chercheurs et aux praticiens qui s'intéressent au phénomène pour en comprendre les origines (Griffin et Lopez, 2005; Waddington et coll., 2005; Agervold et Mikkelsen, 2004).

Malgré ce foisonnement récent des écrits touchant le champ de la violence au travail, l'état des connaissances sur la question n'est donc encore que parcellaire. Conséquemment, nous ne pouvons nous pencher spécifiquement sur le phénomène de la violence au travail et encore moins sur celui de la violence entre membres de l'organisation de travail – qui ne s'intéresse qu'aux rapports entre personnes qui partagent un même univers de travail – sans emprunter d'abord à la réflexion plus générale portant sur l'ensemble des phénomènes apparentés. Ces phénomènes, qu'on les nomme harcèlement moral ou psychologique, *mobbing*, *bullying*, agression (en anglais) ou violence, par exemple, partagent tous une zone commune, celle des relations interpersonnelles problématiques dans le cadre du travail.

Le concept de violence, en soi, représente une notion particulièrement cruciale puisqu'il est utilisé dans plusieurs disciplines: biologie et génétique, anthropologie, psychologie, sociologie, criminologie, politique. Or, dans chacune de ces sphères, la violence occupe une place et des fonctions bien spécifiques. Frappat (2000) constate d'ailleurs que l'« ubiquité » du concept le rend particulièrement difficile à saisir. Selon cette auteure toujours, la difficulté de parvenir à une définition satisfaisante repose aussi sur le fait qu'il entretient des rapports de proximité avec d'autres concepts et partage avec eux des frontières communes. Pensons entre autres aux notions de pouvoir, de puissance,

d'autorité, d'obéissance ou de force. Certaines de ces ambiguïtés se font aussi sentir, bien entendu, en ce qui a trait au phénomène de la violence interpersonnelle au travail.

Les écrits recensés plus spécifiquement dans le champ de la violence qui sévit au travail réfèrent par ailleurs à un nombre important de concepts, se chevauchant parfois. Et les définitions de chacun de ces concepts sont également très variées. Certains auteurs, les plus nombreux, s'intéressent par exemple plus précisément à la violence exercée par la clientèle ou par des personnes étrangères à l'organisation (parfois qualifiée de violence « externe ») alors que d'autres traitent plus spécifiquement de la violence entre membres de l'organisation (parfois qualifiée de violence « interne »). L'analyse du phénomène de la violence au travail se complique également du fait que le même terme recouvre souvent deux composantes distinctes, soit la violence physique et la violence psychologique. Certains auteurs incluent également dans leur problématique la violence à caractère sexuel (harcèlement sexuel, harcèlement sexiste). Toutefois, comme nous le disions plus tôt, cette forme de violence au travail, habituellement traitée de façon distincte par de nombreux auteurs (Fitzgerald, Swan et Fisher, 1996; Fitzgerald, 1988; Gutek, 1985), est plus largement documentée et a déjà largement fait l'objet d'efforts théoriques et empiriques ayant débouché sur diverses actions. Nous ne nous y attarderons donc pas.

On retrouve ainsi dans les divers écrits scientifiques sur le sujet l'utilisation des termes violence (Beech et Leather, 2006; Chappell et Di Martino, 1998; Lord, 1998; Bulatao et VandenBos, 1996), agression (Neuman et Baron, 1998), mauvais traitement (*mistreatment*) (Lim et Cortina, 2005; Spratlen, 1995), abus (Wyatt et Hare, 1996; Bray, 1995; Keashly, Trott et MacLean, 1994; Bassman, 1992), harcèlement (Faulx et Delvaux, 2005; Soares, 2002; Hirigoyen, 2001; Sheffey et Tindale, 1992), incivilité au travail (Pearson et Porath, 2005; Penney et Spector, 2005; Andersson et Pearson, 1999), déviance des employés (Robinson et Bennett, 1995), petite tyrannie (*petty tyranny*) (Asforth, 1997, 1994), *mobbing* (Leymann, 1996; 1990), *bullying* (Salin, 2005; Djurkovic et coll., 2004; Hoel et coll., 2004; Bray, 2001; Roland et Idsøe, 2001; Adams, 1997, Smith, 1997), pour ne nommer que ceux-là. Malgré une apparente convergence, ces termes ne sont pas pour autant interchangeable, chacun comportant des nuances

plus ou moins importantes et une définition qui lui est propre. Il existe aussi des terminologies plus spécifiques ainsi que des définitions plus étroites du phénomène, permettant de cerner par exemple une forme plus limitée de violence – c'est le cas, notamment, du harcèlement moral (Hirigoyen 1998) – ou encore le type de relations entre agresseurs et victimes, comme c'est le cas du bullying<sup>10</sup> notamment (Adams, 1997), qui s'intéresse aux rapports de forces, notamment à ceux qui sont hiérarchiques.

Les principales mésententes terminologiques se situent visiblement autour de l'emploi des termes violence et agression.<sup>11</sup> Alors qu'il n'y a que peu de définitions consensuelles du terme violence, ce n'est pas le cas pour le terme agression qui prend ses sources plus particulièrement dans la littérature psychologique (voir, entre autres, Berkowitz, 1989; Bandura, 1973). Il est par ailleurs indispensable de souligner que les termes agression et violence ont en français une signification différente des termes agression et violence utilisés en anglais. Dans la langue de Shakespeare, violence a une connotation plus légale ou criminelle, dans le sens d'un acte mesurable (actes ayant causé des blessures physiques ou la mort) alors qu'« *aggression* » est davantage utilisé au sens large.<sup>12</sup> En français, il s'agit plutôt de l'inverse: violence a un sens plus large – agir envers quelqu'un contre sa volonté – alors qu'agression a un sens plus « légal » ou technique. Ainsi, en français, la violence engloberait l'agression alors que ce serait plutôt le contraire en anglais. Puisque nous nous intéressons au sens plus large du concept, il convient de retenir le terme violence au sens qu'il prend en français.

Une autre distinction importante à noter est celle entre violence et harcèlement. La notion de harcèlement renvoie presque systématiquement à une répétition d'actes à l'égard de la même personne (Kaukianien et coll., 2001) alors que la répétition peut être comprise lors de l'emploi du terme violence, sans toutefois être systématique. On peut

---

<sup>10</sup> Le concept de bullying a aussi été largement utilisé pour décrire l'intimidation et la violence en milieu scolaire.

<sup>11</sup> Allcorn, dans un ouvrage consacré à la colère au travail (*Anger in the workplace*, 1994), distingue entre colère et agression, la colère correspondant à une émotion et l'agression à une action, une façon de réagir à la colère.

<sup>12</sup> « workplace aggression – a general term encompassing all forms of behavior by which individuals attempts to harm others at work or their organizations, and workplace violence, which refers only to instances involving direct physical assaults. This distinction is consistent with the usage of the terms « aggression » and « violence » on extant literature on human aggression. » (Baron et Neuman, 1998, 393).

aussi distinguer deux concepts européens fréquemment rencontrés dans les écrits, soit ceux du *mobbing* et du *bullying*. Il s'agit en fait de deux phénomènes semblables mais le premier, le *mobbing*, popularisé par Heinz Leymann (1996), réfère davantage à un phénomène d'exclusion, souvent de la part d'un groupe, alors que le *bullying*<sup>13</sup> (Adams, 1997) traite plus particulièrement d'un phénomène d'abus hiérarchique vertical, d'un supérieur à l'égard d'un subordonné. Les trois termes – harcèlement, *mobbing* et *bullying* – n'ont pas été choisis pour décrire le phénomène qui nous intéresse puisqu'ils décrivent tous des concepts plus spécifiques que le terme violence entre membres de l'organisation de travail que nous privilégierons.

### 1.1.2 Des éclairages scientifiques diversifiés, mais parcellaires

Diverses perspectives théoriques ont à ce jour été empruntées pour rendre compte de phénomènes de natures similaires à celui qui nous intéresse plus spécifiquement, celui de la violence entre membres de l'organisation de travail. Ces perspectives sont, nous le verrons, parfois spécifiques à certains niveaux d'analyse (individuel, intersubjectif, organisationnel, social) ou encore, à certaines occasions, multiples.

Le phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail est, nous l'avons déjà dit, d'une grande complexité et il est particulièrement difficile d'en comprendre l'origine. Une recension documentaire exhaustive réalisée il y a déjà plusieurs années sur cette thématique (Jauvin et coll., 1999) avait permis de faire état de la multidimensionalité du phénomène. Encore aujourd'hui, les connaissances théoriques relatives à ce thème sont considérées à la fois parcellaires et fort diversifiées; elles proviennent d'un ensemble de disciplines et de la pratique, ce qui confirme bien, par ailleurs, que l'intérêt pour ce phénomène dépasse les frontières disciplinaires (voir aussi Salin 2003).

A priori, on peut notamment constater que plusieurs chercheurs s'intéressant aux phénomènes apparentés à la violence interpersonnelle en contexte de travail se sont penchés tout particulièrement sur des dimensions individuelles et ont, par exemple,

---

<sup>13</sup> Le *bullying* considère différents types de comportements, directs ou indirects, tels la circulation de rumeurs, l'exclusion, l'extorsion ou la violence physique, ainsi que certains types de discrimination ou de harcèlement. Un conflit entre deux individus de même statut ne peut cependant pas être considéré comme un comportement de *bullying* (Smith, 1997).

dressé des profils de l'individu potentiellement violent au travail (Crawford, 1997; Kelleher, 1996; Capozzoli et McVey, 1996; Elliott et Jarrett, 1994; Baron, 1993). Certains se sont penchés plus spécifiquement à la dimension intersubjective (Vecchio, 2000; Pearson, 1998; Spratlen, 1995) alors que d'autres ont insisté sur des facteurs sociaux tels la pauvreté ou l'exposition à la violence dans les médias par exemple (Baxter et Margavio, 1996). L'importance des facteurs organisationnels a également été soulignée par de nombreux auteurs (Hoel et Beale, 2006; Agervold et Mikkelsen, 2004; Soares, 2002; Lord, 1998; Neuman et Baron, 1998; Einarsen et Raknes, 1997; Leymann, 1996; Spratlen, 1995; Johnson et Indvik, 1994; Björkqvist, Österman et Hjelt-Bäck, 1994; Diaz et McMillin, 1991).

Il importe aussi de considérer des éclairages théoriques développés dans des écrits portant non seulement sur les phénomènes de violence liés au travail mais aussi dans des textes plus généraux sur la violence puisque, avant de s'intéresser aux phénomènes apparentés à la violence interpersonnelle en contexte de travail, plusieurs chercheuses se sont penchés sur le concept plus général de violence ou sur d'autres concepts apparentés, tel celui de l'agression, et ce sous plusieurs angles comme, par exemple: la violence d'un état; la violence d'un individu ou celle d'un groupe; la violence familiale et conjugale ou la violence faite aux femmes; le harcèlement sexuel, etc. Nombreuses sont les connaissances qui ont participé, entre autres choses, au développement de la réflexion plus spécifique sur le phénomène de la violence au travail. Le travail de réflexion et de compréhension des chercheurs s'intéressant plus récemment, finalement, à la violence au travail, n'est donc pas parti de zéro mais a du être aménagé, repensé, afin de bien rendre compte de la complexité et de la spécificité du phénomène. Il est quasi impossible, comme l'affirmait d'ailleurs Maffesoli (1979), de prétendre proposer une analyse théorique tout à fait nouvelle d'un objet social d'une telle importance. « Tout au plus peut-on actualiser ce que les diverses sciences de l'homme ont dit et redit de multiples manières » (Maffesoli, 1984, 11).

Neuman et Baron (1998), qui œuvrent dans le champ plus spécifique de la violence qui s'exerce au travail, évoquent aussi la non-pertinence de vouloir réinventer la roue. Certains vont jusqu'à proposer qu'il faille demeurer le plus près possible de la réflexion plus générale sur la violence (nommée *aggression* en anglais) pour mieux en comprendre les assises (Folger et Baron, 1996). On ne peut nier en effet, comme ces



auteurs l'indiquent, qu'il est probable que plusieurs des facteurs ayant été identifiés comme ayant une influence sur la violence humaine puissent aussi jouer un rôle dans l'émergence de la violence au travail. C'est pourquoi nous ne retiendrons pas que les cadres théoriques exclusifs au champ de la violence au travail et nous jetterons un regard sur des cadres théoriques plus généraux pouvant pourvoir une partie de l'éclairage nécessaire à une compréhension plus poussée du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail.

### *Procédure*

Afin de rendre compte d'une partie de la multitude des approches théoriques recensées dans les écrits consultés, un exercice de catégorisation a eu lieu selon le niveau d'analyse auquel ils s'adressent plus spécifiquement (Pettigrew, 1996; Korukonda; 1989): un niveau micro qui s'intéresse plus spécifiquement à l'individu (biologique, psychologique); un niveau méso qui, lui, porte davantage sur l'analyse des relations interpersonnelles (l'intersubjectivité); et un niveau macro qui s'intéresse soit au niveau organisationnel ou encore aux composantes sociales ou sociétales. Cet exercice ne se veut pas une recension systématique et exhaustive de toutes les théories existantes. Il permet surtout de situer certains grands cadres théoriques majeurs, ou du moins plus révélateurs, qu'ils soient de niveau micro, méso ou macro<sup>14</sup>, c'est-à-dire qu'ils s'intéressent plus particulièrement à l'individu lui-même, aux interrelations entre l'individu et son entourage de travail ou aux perspectives organisationnelles et sociales plus larges. Plusieurs de ces cadres théoriques généraux ont été empruntés et parfois adaptés par des chercheurs faisant porter leurs travaux sur la violence au travail.

Par ailleurs, d'autres n'ont pas par ailleurs été l'objet d'une telle utilisation (connue du moins) par des chercheurs intéressés par la violence en contexte organisationnel. Ils ont quand même été retenus car ils constituent un angle d'analyse potentiel duquel il est possible de retenir certains enseignements.

---

<sup>14</sup> Il existe certes de nombreuses façons de catégoriser les principales perspectives théoriques. Reiss utilise les vocables « individuel », « situationnel » et « communauté » qui correspondent de près, à leur avis, aux catégories « individuel », « micro » et « macro » élaborées par Short (1985 dans Reiss et Roth, 1994).

### *Quelques constats généraux*

Parmi les nombreux constats pouvant être tirés des travaux des chercheurs portant sur la violence, on remarque entre autres que l'intérêt pour ce thème se concrétise le plus souvent soit par un regard plus centré sur l'individu, ou par un regard centré sur l'intersubjectivité (Vecchio, 2000; Pearson, 1998; Spratlen, 1995). D'autres posent leur regard de façon plus spécifique sur la dimension organisationnelle. Les travaux qui se rapportent au premier des trois niveaux, plus individuel, se concentrent par exemple sur les facteurs pouvant rendre un travailleur potentiellement violent, sur les dynamiques intrapsychiques des agresseurs ou des victimes ou encore sur les composantes chimiques de l'organisme humain, associés à la perpétration d'actes répréhensibles. Il s'agit, dans tous ces cas, d'exemples de micro-analyse. Des chercheurs ont tout particulièrement tenté de dégager les facteurs qui rendent un individu plus susceptible de réagir violemment au sein d'un univers de travail (Crawford, 1997; Kelleher, 1996; Capozzoli et McVey, 1996; Elliott et Jarrett, 1994; Baron, 1993). Le second type de travaux de recherche répertoriés s'intéressent principalement à l'intersubjectivité, c'est-à-dire aux facteurs liés à la rencontre d'individus, à leur interrelation et au fait qu'elles peuvent mal tourner. Le troisième niveau s'intéresse quant à lui surtout à l'organisation ou aux conditions de travail qui favorisent l'émergence de violence (Hoel et Beale, 2006; Agervold et Mikkelsen, 2004; Soares, 2002; Lord, 1998; Neuman et Baron, 1998; Einarsen et Raknes, 1997; Leymann, 1996; Spratlen, 1995; Johnson et Indvik, 1994; Björkqvist et coll., 1994; Diaz et McMillin, 1991) et, à l'occasion, aux dimensions sociales plus larges.

Il existe également des approches touchant à plus d'un niveau d'analyse, prenant ainsi en considération, à la fois, des caractéristiques individuelles et des éléments contextuels liés au phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail. La psychodynamique du travail (Dejours, 1998), pour l'une, tient compte à la fois des mécanismes collectifs qui génèrent la violence et de la structure perverse possible d'un individu qui harcèle ou violence les autres, montre bien qu'on peut tout aussi bien s'intéresser à l'individuel qu'au structurel et que, conséquemment, les niveaux d'analyse

peuvent s'avérer multiples. Plusieurs de ces cadres « mixtes » se situent dans une perspective psychosociale.

L'ensemble des connaissances produites à ce jour est tellement vaste qu'il faut procéder à leur organisation pour mieux s'y retrouver. C'est à cet exercice que nous nous sommes livrés. À moins que les perspectives recensées ne tiennent compte d'un ensemble de facteurs assez vaste, elles ont été classifiées dans l'une ou l'autre des catégories. Cette catégorisation peut comporter une part d'arbitraires, les frontières entre chacune étant perméables. On remarquera aussi certains chevauchements de dimensions. C'est en se fondant sur l'importance accordée à certains facteurs plutôt qu'à d'autres que nous avons décidé de classer un modèle ou une recherche dans une des trois catégories retenues. Quant aux modèles qui posent un regard multiple sur le phénomène, ils sont présentés dans une dernière section. Ces modèles sont plus près d'une approche globale du phénomène, voire de l'interdisciplinarité, puisqu'ils permettent l'estompement des frontières disciplinaires. Beech et Leather (2006) ont d'ailleurs, récemment, insisté sur la nécessité d'en arriver à une approche intégrée, multifactorielle, qui va au-delà du traitement de la violence au travail comme d'une pathologie individuelle. Ainsi on pourra en arriver à mieux cibler les interventions appropriées en permettant de dépersonnaliser le phénomène.

#### **1.1.2.1 Niveau micro: l'angle individuel ou la prédominance des facteurs liés à l'individu et à ses habitudes de vie**

Certaines approches attribuent à l'individu, agresseur ou victime, un rôle central en termes de vulnérabilité ou de propension à agresser. Celles-ci sont d'abord préoccupées par l'identification de caractéristiques personnelles chez les individus, des caractéristiques spécifiques qui sont supposées se généraliser à travers différentes situations plutôt que d'être spécifiques au contexte. Il s'agit d'un angle longtemps privilégié, donc nécessairement plus développé.

La plupart de ces modèles ont en commun de s'intéresser aux facteurs qui déclenchent l'acte violent. Très peu d'entre eux, en contrepartie, s'intéressent spécifiquement aux victimes et aux facteurs rendant certains individus ou groupes d'individus plus susceptibles d'être exposés à la violence. Ainsi, les perspectives biologique et psychologique et les différents modèles explicatifs y étant associés se confinent essentiellement à ce seul segment explicatif laissant en plan toute la question de la victimisation. L'explication de la violence par les habitudes de vie (alcool, drogues) se situe dans une telle perspective.

Plusieurs ont critiqué ces approches qui reflètent la tendance occidentale à l'attribution des causes des comportements à des dispositions essentiellement personnelles, à des traits de personnalité, en négligeant les facteurs contextuels ou situationnels (Sanchez-Mazas, 2002). Le fait d'attribuer à l'individu la responsabilité systématique de ses conduites met de côté une part de l'explication possible de l'émergence de violence dans nos sociétés. En voici quelques exemples, desquels nous pouvons toutefois tirer certains enseignements.

#### **1.1.2.1.1 Les perspectives biologique/neurophysiologique/éthologique**

Selon la perspective biologique, les comportements agressifs et violents résulteraient de processus complexes du cerveau. Il peut s'agir de conditions permanentes (instructions génétiques, accidents périnataux, etc.) ou encore de conditions temporaires (épilepsie, stress extérieur, alcool). Pour les tenants de cette perspective, tous les comportements humains, incluant la violence et l'agression, sont la résultante de processus complexes ayant leurs origines dans le cerveau. Les recherches biologiques sur les comportements violents ont porté tout particulièrement sur les influences génétiques, le rôle de certaines hormones, le fonctionnement de certains neurotransmetteurs, des anomalies neuroanatomiques ou neurophysiologiques, l'hypoglycémie, etc. (Reiss et Roth, 1993).

Les premières théories de la violence ont essentiellement eu recours à des explications d'ordre biologique et mis l'emphase sur les caractéristiques physiologiques propres aux individus potentiellement violents. Lombroso, vers la fin du 19<sup>e</sup> siècle, croyait par exemple que le comportement des individus était lié à leurs configurations faciales. D'autres comme Hooton et Sheldon ont cru, au début du XX<sup>e</sup> siècle, à des liens entre les caractéristiques physiques et le tempérament des individus.

Ces théories biologiques étaient essentiellement basées sur des caractéristiques héréditaires et somme toutes très stéréotypées. Même si cette voie d'analyse semble désuète, on en retrouve encore des traces dans la littérature actuelle, mêlées aux autres facteurs considérés.

La neurophysiologie, qui s'intéresse tout particulièrement, aux mécanismes du stress qui génèrent l'agressivité, constitue une autre perspective théorique d'importance. L'influence des travaux d'Hans Selye est marquante dans ce domaine. Selon cette approche, les organismes, même les plus élémentaires, se maintiennent en vie en réagissant aux stimulations du milieu qui constituent pour eux autant d'agressions. Les liens entre agressivité et stress seraient doubles: d'une part, l'agressivité peut être la conséquence de l'exposition au stress (ex.: irritabilité des malades) et, d'autre part, elle peut aussi contribuer à le déclencher (Michaud, 1986). Les études sur le stress au travail peuvent ainsi nous aider à mieux comprendre le phénomène de la violence au travail.

Bon nombre de chercheurs ont aussi été influencés par les théories proposées par Darwin et ses successeurs portant sur la sélection naturelle. Pour les évolutionnistes par exemple, la violence plus grande des individus de sexe masculin s'explique par le mécanisme de sélection sexuelle (Fry; 1998). Symons propose d'ailleurs que les hommes se battent davantage que les femmes parce qu'ils sont plus adaptés du point de vue de l'évolution pour compétitionner pour les femmes que vice versa (Symons, 1979). L'éthologie tente pour sa part de penser la violence à l'intersection de la biologie et de l'anthropologie, de l'étude des organismes et de celle des communautés humaines (Frappat, 2000, 50-51). Konrad Lorenz (1984), qui a entre autres développé le concept clé d'instincts, s'est en fait efforcé d'étendre son approche zoologique vers l'anthropologie afin de repenser la logique de l'opposition entre l'inné et l'acquis. Ainsi, d'après Lorenz, l'ambivalence des sentiments humains ne reposerait pas, comme le montre Freud – que nous aborderons plus loin – sur le rôle joué par la pulsion de mort, mais sur son origine proche de l'espèce animale. Bien que les perspectives évolutionnistes et éthologiques ne se rencontrent pas telles quelles dans la littérature portant sur la violence en contexte de travail, il est probable qu'elles exercent encore aujourd'hui une certaine influence.

### 1.1.2.1.2 Les perspectives psychoanalytiques et psychologiques

Dans les perspectives psychoanalytique et psychologique, que l'on se place du côté de la victime ou de l'agresseur, on associe les actes de violence aux caractéristiques individuelles de la personne telles que la personnalité ou les habitudes de vie. L'accent est ici mis sur les processus intra-individuels, quoique les premières théories psychologiques et psychanalytiques ont beaucoup reposé sur la pensée biologique et ont essentiellement tenté d'expliquer le comportement humain en termes de forces instinctuelles. Plusieurs ont ainsi avancé que les humains étaient par nature agressifs, posant ainsi le problème en termes de déterminisme biologique (Bandura, 1973, 11).

Des théories plus contemporaines ont aussi émergé et permis de concevoir la violence selon différents points de vue comportementaux, cognitifs et autres. Malgré le fait qu'elles considèrent les éléments autres que proprement individuels, elles accordent une place privilégiée à la dimension « micro » dans l'explication du phénomène de violence. Plusieurs théories portant plus spécifiquement sur la violence au travail adoptent cet angle. Elles conçoivent celles-ci essentiellement comme un comportement individuel, s'appuyant sur des structures psychologiques particulières et prenant naissance dans un contexte spécifique. Une association entre des interactions stressantes aggravées par un ensemble de frustrations, de conceptions erronées et de colère mènerait l'individu impuissant et se sentant injustement traité à agir violemment (Beugré, 2005; Catalano et coll., 2002; Neuman et Baron, 1998; Bulatao et VandenBos, 1996; Folger et Baron, 1996).

Arrêtons-nous à certaines perspectives théoriques de la violence qui accordent une place toute particulière à l'individu. Dans l'optique psychanalytique, on pense ici principalement à Freud, pour qui le recours à la violence et à la destruction serait en fait la manifestation d'une tendance profonde, inhérente à l'être vivant, de vouloir retrouver l'état inorganique, c'est-à-dire l'instinct de mort. Bien que contesté, surtout à cause de l'emphase sur cet instinct morbide, la psychanalyse a tout de même été reprise et adaptée par certains pour tenter de comprendre le phénomène de la violence. La plupart des psychanalystes ont retenu la partie de la théorie qui traitait de l'agression comme d'une

conduite instinctive, mais ont rejeté le lien avec l'instinct de la mort (Bandura, 1973, 12-13). Bray (2001), qui s'intéresse plus spécifiquement à la violence au travail (*bullying*), en présente d'ailleurs une théorie en partie psychoanalytique. Elle suggère que les agresseurs (*workplace bullies*), affectés durant leur enfance par des parents non aimants, projettent leur propre personnalité hostile sur les autres et entrent en relation avec eux sans empathie et compréhension. L'auteure combine sa réflexion à un regard critique féministe et considère le *bullying* comme un phénomène de genre, le milieu de travail en étant un de ségrégation qui accentue l'incidence de *bullying* entre les travailleurs du même sexe. Des individus hostiles, employés dans des lieux de travail à prédominance masculine, auraient tendance, selon Bray, à protester de façon hystérique contre les impératifs de genre qui leur sont imposés.

Les théories de la personnalité ont longtemps, quant à elles, pensé les comportements comme issus de forces intérieures (besoins, pulsions, conduites instinctives), opérant souvent au-dessous du niveau de conscience (voir Bandura, 1973). Cette approche considère que des facteurs propres à l'individu (ex.: comportement de type A<sup>15</sup>, manque d'autocontrôle) pourraient disposer certaines personnes, exposées à des facteurs extérieurs, à agir de façon violente. Un des traits fréquemment identifié par les auteurs à cet égard est l'estime de soi. De façon générale, on attribue à une faible estime de soi le risque élevé de devenir agresseur ou, dans certains cas, d'être la cible de la violence. Ce point de vue n'est toutefois pas partagé par tous.

Ainsi, Baumeister, Smart et Boden (1996) pensent plutôt que la cause majeure de la violence serait une combinaison d'une estime de soi élevée (de façon irréaliste, voire narcissique) et d'une menace à l'égo. Sporer (2002) va dans le même sens. Asforth (1994; 1997) s'est quant à lui intéressé à la "petite tyrannie" (*petty tyranny*), qu'il définit comme la tendance de supérieurs ou de dirigeants à exercer une domination sur les autres. Il réfère aux construits de la personnalité autoritaire (Adorno), du dictateur et du « *bully* ». Le comportement tyrannique serait le fruit des interactions entre des prédispositions naturelles, incluant des croyances à propos de l'organisation (comme

---

<sup>15</sup> Le comportement de type A, tel que décrit par Friedman et Rosenman, est caractérisé par une ambition sans frein, une nécessité de réussir, une impatience, une combativité et un sentiment d'urgence (voir Friedman, M. et Rosenman, R.H. (1974). *Type of behaviour and your health*. New York: Knopf).

l'orientation bureaucratique), des subordonnés (*theory X orientation*<sup>16</sup>) et de soi-même (estime de soi), de styles privilégiés d'action et des facilitateurs contextuels tant micros (valeurs et normes) que macros (pouvoir).

Des perspectives cognitives ont également été empruntées par certains chercheurs. On suppose ici que des personnes qui agissent habituellement de façon agressive ont des habitudes cognitives et perceptives qui les prédisposent à un tel comportement. Berkowitz (1989) insiste par exemple sur le rôle des cognitions dans l'apparition de comportements agressifs. Il précise que c'est de la façon dont est interprété l'environnement par un individu qui incite une réponse agressive. Deux dimensions ressortent particulièrement des écrits, entre autres ceux traitant de la violence au travail: le locus de contrôle (*locus of control*), c'est-à-dire la perception générale du niveau de contrôle exercé par l'individu, et le biais d'attribution hostile, soit la tendance à expliquer des situations, même ambiguës, par des intentions ou des motifs hostiles, alors qu'il n'y en a pas (Neuman et Baron, 1998). Les individus ayant un *locus de contrôle* externe (ce qui arrive dans leur vie dépendrait de forces ou de circonstances extérieures à eux) seraient davantage susceptibles de répondre à la frustration par des comportements contre-productifs que les individus caractérisés par un *locus de contrôle* interne. Ceux possédant un biais d'attribution hostile auraient quant à eux tendance à être particulièrement prompts à agresser les autres. Les processus cognitifs influenceraient non seulement le passage à l'acte violent mais aussi la façon dont l'agression est médiatisée, voire interprétée, par les acteurs impliqués, les victimes tout particulièrement, comme le soulignent d'ailleurs Cox et Leather (1994).

Les travaux de l'école de J. Dollard (Dollard, Doob, Miller, Mowrer et Sears, 1939), de Yale, sont considérés comme majeurs par bon nombre de chercheurs œuvrant dans le domaine de la violence. La thèse centrale de Dollard et de ses collègues, la théorie de la frustration-agression, largement influencée par les théories psychanalytiques, veut que la réaction première et caractéristique à la frustration soit l'agression. L'agression ne serait donc pas le résultat d'une conduite instinctive comme les théoriciens l'avaient généralement avancé jusque là, mais générée par la frustration. Malgré un intérêt certain

---

<sup>16</sup> McGregor (1960) propose que les gestionnaires sont d'orientation X ou Y. Ceux d'orientation X sont cyniques, voire machiavéliques, et perçoivent les employés comme étant non-motivés et nécessitant contrôle, menace et punition pour les guider afin qu'ils atteignent les objectifs organisationnels.



pour cette théorie, on a rapidement conclu que la frustration avait finalement un faible pouvoir explicatif, sauf, peut-être, lorsque les individus ont le sentiment que les actions posées par les autres sont intentionnelles, illégitimes ou non-mérites (Berkowitz, 1989).<sup>17</sup> Berkowitz (1989), selon qui l'agression est en partie innée en partie acquise, s'est d'ailleurs intéressé à la révision de cette théorie dans un texte largement cité. Il a en fait remanié cette théorie pour la rendre moins catégorique, en considérant cette fois l'analyse cognitive faite par les individus au moment d'une situation frustrante. À son avis, toute frustration ne conduit pas nécessairement à une agression. L'agression se manifestera dans la mesure où la frustration générera des affects négatifs. Berkowitz conclut qu'une situation peut être d'autant plus frustrante si l'individu qui en est victime lui attribue un caractère délibéré plutôt qu'accidentel, donc s'il perçoit avoir été traité injustement de façon intentionnelle.

On peut donc ici faire le lien entre les processus cognitifs évoqués plus haut et le mécanisme de frustration-agression défendu par Dollard et ses collègues. Malgré de nombreuses contestations de cette théorie de la frustration-agression, celle-ci a été largement reprise et revisitée par les chercheurs travaillant sur la violence entre membres de l'organisation de travail. De l'avis de Neuman et Baron (1998), la frustration, dans un contexte organisationnel, probablement parce qu'elle est souvent perçue comme intentionnelle et injuste, s'avère positivement corrélée avec, notamment, l'agression envers autrui, l'hostilité interpersonnelle et le sabotage. Catalano, Novaco et McConnell (2002) ont étendu la théorie de la frustration-agression et suggéré que l'augmentation des mises à pied dans les organisations devrait faire hausser l'incidence de violence entre membres de l'organisation de travail. Ils spéculent que ces réductions de personnel (non justifiées par un comportement inadéquat des employés) induisent de la frustration, à cause de la perte inévitable de bénéfices sociaux et économiques associés au travail. Ils qualifient d'ailleurs ce mécanisme, en s'inspirant de la relecture de la théorie par

---

<sup>17</sup> Les critiques de la théorie de Dollard sont d'abord venues experts du domaine mais des experts d'autres disciplines se sont fait entendre. Des anthropologues (Bateson, 1941 dans Bandura) ont, entre autres, fait remarquer que les réponses à la frustration varient considérablement d'une culture à une autre. D'autres encore ont soutenu que seulement certaines formes de frustrations provoquent des comportements agressifs. Pour Bandura par exemple, les mêmes traitements peuvent provoquer des réponses tout à fait différentes, avec des intensités variables, selon l'apprentissage social auquel les individus ont été confrontés (Bandura, 1973).

Berkowitz (1989), d' « effet provocation », et postulent que l'augmentation des mises à pied peut provoquer une hausse des événements violents au sein de la communauté.<sup>18</sup> Dans la lignée de la pensée de Berkowitz, on retrouve d'ailleurs de nombreux travaux qui se sont appuyés sur une hypothèse apparentée à la perception d'injustice. Folger et Baron (1996) ont pour leur part avancé qu'un traitement injustifié de la part des superviseurs peut fort bien conduire à des comportements agressifs chez un subordonné, surtout dans les cas les plus dramatiques de violence au travail.

Plusieurs recherches portant sur la justice organisationnelle (voir Neuman et Baron, 1998) suggèrent également que, dans certaines circonstances, la perception d'un traitement injustifié peut être associée à la violence au travail. Beugré (2005), qui s'intéresse aux réactions violentes aux injustices vécues au travail, présente l'agression comme étant le résultat d'un processus cognitif élaboré. Selon ce modèle, les réactions violentes aux perceptions de traitement injustifié seraient construites cognitivement en fonction de trois étapes cognitives: l'étape d'évaluation (*assessment stage*), l'étape de la détermination de la responsabilité (*accountability*) et l'étape de la décision.

Comme l'affirme Aquino (2000), la recherche a largement contribué à la compréhension de ce qui motive le comportement agressif au sein des organisations de travail. Toutefois, une limite inhérente aux études réside dans le fait qu'elles mettent l'accent de façon quasi exclusive sur les caractéristiques des agresseurs. Les théories de la victimisation<sup>19</sup> développées en sociologie et en criminologie suggèrent que des facteurs autres que les caractéristiques de l'agresseur doivent être considérés pour comprendre pleinement pourquoi certains individus deviennent la cible d'autres individus. Aquino et ses collègues adoptent par exemple une approche victimologique afin de rendre compte de nouvelles connaissances sur les causes des comportements agressifs au travail. Il existerait à son avis trois sources principales de victimisation: les caractéristiques de

---

<sup>18</sup> Catalano et ses collègues parlent en fait d'un double effet : celui de la violence chez les victimes de coupures et celui d'inhibition chez ceux demeurés en poste, par crainte de réprimandes. La menace de nouvelles mises à pied devrait inhiber les comportements agressifs parmi ceux qui conservent leur poste, la tolérance des employeurs à l'égard des comportements déviants étant amoindrie en période économique difficile.

<sup>19</sup> Aquino conçoit la victimisation perçue à un niveau individuel d'analyse et la définit comme la perception qu'a un individu d'avoir été exposé, momentanément ou encore à répétition, à des gestes d'agression de la part d'une ou de plusieurs autres personnes (Aquino, 2000 : 3).

l'agresseur, les forces situationnelles et la contribution de la victime à l'acte (*victim precipitation*) (Aquino et Byron, 2002; Aquino, 2000). L'objectif n'est pas de blâmer la victime, mais de développer une meilleure façon de comprendre comment les facteurs reliés à la victime peuvent contribuer à la victimisation. L'utilisation d'une telle approche doit donc, comme les auteurs le soulignent, être faite avec prudence.

En psychologie organisationnelle, on fait notamment appel à la théorie du bouc émissaire afin d'expliquer la violence qui s'exerce sur un individu au sein d'une organisation. Ce modèle théorique, dérivé de la théorie de « frustration-agression » (Garcia, Hue, Opdebeeck et Van Looy, 2002), prétend que l'anxiété et les conflits au sein d'un groupe se réorientent vers un individu qui devient le bouc émissaire. Son rôle, celui d'être persécuté, permettra au groupe de survivre aux tensions qu'il subit. Einarsen, Hoel, Zapf et Cooper (2003) suggèrent pour leur part que le *bullying* peut être vu comme un processus de « *scapegoating* » où les groupes peuvent diriger leur agressivité envers un individu plus faible, qui n'est pas accepté par ses pairs. Archer (1999), dans une étude auprès des pompiers en Grande-Bretagne, fait d'ailleurs bien ressortir cette dimension dans son analyse et permet de concevoir le phénomène de violence comme un processus de socialisation qui passe par la persécution de certains individus qui ne se conforment pas aux normes en place ou qui ne possèdent pas les caractéristiques attendues pour effectuer l'emploi (femmes, personnes de couleur, etc.). D'après Marie-France Hirigoyen, psychiatre française à qui on doit la popularisation du concept de harcèlement moral, le bouc émissaire est le plus souvent choisi parmi les personnes qui dévient de la norme (Hirigoyen, 1998).

#### **1.1.2.1.3 Une combinaison des dimensions psychologique et sociologique**

Nombreux sont les cadres théoriques qui combinent facteurs sociaux et psychologiques pour tenter d'expliquer le phénomène de violence. Il s'agit donc aussi de perspectives fréquemment empruntées pour expliquer le phénomène de violence au sein des organisations de travail. Selon Sanchez-Mazas (2002), l'approche psychosociale n'envisage pas les comportements comme la simple expression de tendances internes stables, mais considère aussi les dimensions microsociales permettant de comprendre comment la violence peut opérer. Il existe de nombreuses façons d'articuler théoriquement les liens entre processus individuels et sociaux pouvant expliquer la

violence, et plus particulièrement la violence entre membres de l'organisation de travail. Nous aborderons maintenant les points de vue qui nous semblent les plus instructifs.

Bandura (1973) a formulé la théorie de l'apprentissage social de l'agression qui, bien que psychologique, intègre à la fois des dimensions individuelles et collectives. Pour Bandura, un comportement violent a souvent une valeur utilitaire pour l'agresseur qui en tire des bénéfices, du moins temporaires. Dans une telle perspective théorique, l'agression est considérée comme un événement complexe incluant des comportements qui produisent des effets néfastes aussi bien qu'un processus d'étiquetage social. Selon cette approche, le fonctionnement psychologique d'un individu est mieux compris en termes d'interactions réciproques et continues entre le comportement et les conditions environnementales qui le voient naître, soit comme un processus causal bidirectionnel. Cette théorie suggère que les individus qui retirent des bénéfices après avoir commis un acte agressif apprennent à répéter ce type de comportement. L'expérience « directe » de la violence peut provenir de la famille, de l'école, de groupes de pairs [on pourrait aussi penser aux collègues de travail] ou d'autres sous-systèmes. Bandura prend pour exemple le service militaire qui, même sur une courte période, peut renforcer chez celui qui y participe les pratiques d'agression (Bandura, 1973). L'expérience « indirecte » de la violence peut aussi contribuer au développement de tendances agressives.

L'apprentissage par modélisation constituerait, en effet, une autre forme d'acquisition de tendances agressives. Des chercheurs œuvrant dans le champ de la violence entre membres de l'organisation de travail ont emprunté cette perspective théorique. Il s'agit notamment de la perspective privilégiée par O'Leary-Kelly, Griffin et Glew (1996) qui ont souhaité expliquer la violence entre membres de l'organisation de travail (qu'ils qualifient d'*organization-motivated aggression*). Ces auteurs suggèrent qu'un individu qui entre au sein d'une organisation sans avoir de tendances agressives peut acquérir celles-ci à titre d'expériences acquises « après-coup ». Ils proposent un modèle qu'ils qualifient d'utile pour structurer la recherche sur la violence motivée par l'organisation. Selon ce modèle, les comportements d'agression peuvent être prévisibles lorsque l'organisation les encourage en les banalisant, en récompensant des employés qui y ont recours, de telles actions étant sensibles au renforcement positif (O'Leary-Kelly et coll., 1996) et en valorisant certaines normes, valeurs, règles ou codes de conduite propres à la

violence. Julian Barling (1996) propose également un modèle de violence au travail qui s'appuie sur la théorie de l'apprentissage social. Il cherche les causes de la violence au travail à même les facteurs individuels et contextuels ainsi que dans leur interaction en portant une attention toute particulière au stress généré par le travail. Pour les tenants de ce type d'analyse, la violence interpersonnelle croît là où les gestionnaires sont socialisés dans une culture qui considère les comportements violents comme étant normaux et acceptables (Salin, 2003).

Diamond (1997), qui aborde le phénomène de la violence au travail avec un point de vue psychodynamique, présente quant à lui un modèle basé sur la combinaison toxique (*toxic mix*) de cultures oppressives et d'identités persécutrices pour expliquer le phénomène à l'étude. Dans une culture de travail oppressive, les employés se sentiraient non respectés et sans pouvoir, et estimeraient subir des traitements injustifiés.

#### **1.1.2.2 Niveau méso: l'angle intersubjectif ou la prédominance des facteurs liés aux interactions**

Parmi les approches théoriques déjà traitées, quelques-unes attribuaient déjà à l'intersubjectivité un certain rôle dans la compréhension du phénomène de la violence. La victimologie par la théorie de la participation de la victime à sa propre victimisation, par exemple, a déjà abordé l'angle de l'interaction entre les individus ou les groupes impliqués dans la violence. De même, les perspectives qui seront maintenant abordées ici s'intéressent plus spécifiquement aux dimensions interactionnelles associées à la violence.

Le point de vue psychosociodynamique présenté par Traubé (1987) est à cet égard intéressant. Pour celui-ci, la violence apparaît comme un réel circuit semblable à un circuit parasite. Ce qui caractérise cette violence, c'est d'abord son aspect relationnel et logique. Traubé décrit une psychosociodynamique complexe qui met en œuvre un minimum de deux « acteurs », auteur et victime, la victime – telle que décrite par la victimologie – exerçant un rôle actif soit en créant ou en participant à l'établissement des conditions propices à l'affliction, soit en jouant un rôle de « déclencheur », soit en confortant le processus victimaire et en assurant sa perpétuation. L'auteur distingue la

violence interpersonnelle (entre deux individus), celle qu'un groupe exerce sur un autre et la violence sociétale, soit celle exercée par une société ou une collectivité à l'encontre d'autres collectivités ou d'individus qui en sont membres. Pour Traubé, toutes ces formes de violences sont générées par l'agencement relationnel des individus et des groupes et constituent un moyen de gérer la « distance relationnelle », en même temps qu'elle est produite par celle-ci (Traubé, 1987, 23).

La dimension des conflits intergroupes<sup>20</sup> peut également nous fournir des éléments de réflexion théorique intéressants. Pour Tajfel et Turner (1979), les conflits intergroupes pourraient résulter d'une distribution inégale des ressources qui provoque un antagonisme entre groupes dominants et subordonnés. Les auteurs font une distinction intéressante entre conflits explicites et implicites: les premiers étant ceux qui sont institutionnalisés et légitimés par les règles et les normes et acceptés alors que les seconds correspondent à ceux qui existent au-delà de l'institutionnalisation.

La perspective interactionnelle a été largement empruntée par les chercheurs s'intéressant au phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail. Spratlen (1995) construit explicitement, par exemple, le concept de *workplace mistreatment* sur la base de relations entre individus et non sur la base d'injustices plus globales. Dejours (1999), abordé dans la section qui traite des perspectives « plurielles », insiste quant à lui sur le fait que la violence, autant réactionnelle qu'actionnelle, est toujours intersubjective. Andersson et Pearson (1999) utilisent quant à eux le concept d'« incivilité » pour discuter de formes de violence plus discrètes au travail. Cette forme d'incivilité se traduit par une façon d'agir désobligeante à l'égard des autres travailleurs, en violation des normes de respect en place, normes consistant en des standards, moraux et autres, issus de la tradition de la communauté d'appartenance et s'appuyant sur des politiques, règles et procédures formelles et informelles. Cette perspective interactionniste permet d'insister sur les facteurs interpersonnels impliqués dans les échanges d'incivilités et d'examiner l'incivilité en tant que processus (affecté par un ensemble de contraintes liées à la situation) plutôt que comme un acte isolé. Ces auteurs

---

<sup>20</sup> Giles et Evans (1985) et Coser (1956) ont pour leur part parlé du processus d'identification au groupe. Coser traite entre autres de la compétition intergroupe, l'identification et la solidarité du groupe s'accroissant en présence de menaces extérieures.

parlent d'une spirale de l'incivilité qui débiterait généralement lorsqu'un ou plusieurs individus croient à la violation d'une norme et interprètent cette violation comme une injustice interactionnelle.

Vecchio (2000) s'intéresse plus particulièrement au construit de jalousie interpersonnelle et à celui d'envie<sup>21</sup> qui peuvent générer des comportements antisociaux. La perte réelle ou anticipée accompagne la jalousie alors que l'envie est plutôt caractérisée par la baisse d'estime de soi occasionnée par l'obtention par l'autre de ce qui était désiré. Malgré leurs distinctions, jalousie et envie partagent une dimension commune: la perte d'estime de soi résultant de la comparaison sociale, donc la production d'un sentiment d'infériorité, voire la perte d'un statut social.

Les auteurs soulignent que ces deux émotions peuvent être attribuables à des éléments individuels (estime de soi, machiavélisme) ainsi qu'à des éléments contextuels (autonomie dans le travail, compétitivité pour les récompenses potentielles, recherche de considération par le superviseur). Hirigoyen (2001), comme on le verra plus tard, met aussi l'accent sur des sentiments semblables (envie, jalousie, rivalité), propres à la relation intersubjective, pour expliquer le phénomène du harcèlement moral au travail.

Fitness (2000)<sup>22</sup>, bien que reconnaissant explicitement les facteurs contextuels en cause, s'intéresse tout particulièrement à la dimension interactionnelle de la violence entre membres de l'organisation de travail. L'auteure propose plusieurs facteurs qui seraient à l'origine de la colère au travail: le sentiment d'avoir été traité injustement par l'autre, les comportements jugés immoraux et répréhensibles de la victime, la malhonnêteté, la paresse ou l'incompétence de cette dernière, la perception que l'autre a agi de façon arrogante ou le fait d'avoir été humilié publiquement par un tiers. Elle insiste par ailleurs sur l'importance d'étudier les relations de pouvoir entre les membres de l'organisation afin de mieux comprendre le phénomène et d'y trouver des solutions. Les résultats rapportés par Fitness suggèrent par ailleurs des impacts différentiels de la violence selon

---

<sup>21</sup> La rivalité à la base des deux concepts implique, pour la jalousie, trois individus (la personne jalouse visée, le rival et la personne qui est l'objet de la jalousie) alors que l'envie n'implique que deux individus (absence de rival).

<sup>22</sup> Fitness (2000) qui souhaite investiguer les causes, dimensions et conséquences de la colère au travail afin d'examiner les similitudes et les différences rapportées par les supérieurs, collègues ou subordonnées.

qu'elle est dirigée vers des supérieurs ou des subordonnés, les effets étant plus forts et plus durables chez les derniers, qui sont généralement moins en mesure que les supérieurs de confronter le ou les agresseurs ou de résoudre de façon efficace la situation. Les conflits entre collègues peuvent, toujours selon Fitness, être à l'origine de dommages plus importants, en partie à cause du fait qu'il semble inapproprié de porter plainte, de dénoncer des comportements inopportuns de la part de collègues. Elle précise par ailleurs qu'il peut être plus difficile pour des travailleurs de mêmes niveaux hiérarchiques d'échapper à de telles situation ou de les régler efficacement que pour ceux détenant une position légitime de subordination.

Pour plusieurs auteurs (Ayoko, Callan et Härtel, 2003; Zapf, 1999) la violence interpersonnelle au travail serait le résultat de conflits non résolus. Au cours des dernières années, un nouvel éclairage théorique a d'ailleurs été proposé par Daniel Faulx (2004), chercheur au service de psychologie sociale des groupes et des organisations de l'Université de Liège, qui associe harcèlement au travail et relations hyperconflituelles. L'hyperconflit au travail constitue pour Faulx (2004) un conflit qui, du point de vue cognitif, affectif et comportemental, revêt une intensité particulièrement forte et qui s'avère souvent précurseur de harcèlement ou de violence au travail. Un hyperconflit se rencontre essentiellement là où deux groupes s'affrontent – il y a donc bipolarisation – et que le conflit devient si prégnant que tous les acteurs y sont impliqués tant sur le plan cognitif, comportemental qu'émotionnel. Au-delà de cet affrontement collectif, il importe de mentionner que l'hyperconflit est souvent accompagné d'une stigmatisation individuelle, proche du phénomène de bouc-émissaire, où un porte-drapeau est identifié dans chacun des clans. L'analyse proposée par Faulx tient d'ailleurs compte de façon particulière des rapports de pouvoir qui s'exercent entre individus mais aussi entre sous-groupes qui s'affrontent.

Plusieurs chercheurs s'entendent d'ailleurs de plus en plus sur le fait que le rapport entre un agresseur et sa victime est le plus souvent caractérisé par un rapport de pouvoir ou de force à l'avantage du premier (Agervold et Mikkelsen, 2004). Pour Zapf et ses collègues (2003), le processus de violence interpersonnelle peut débiter entre deux parties égales dont les forces respectives peuvent changer en cours de route; lorsque la victime est



contrainte à une position inférieure dans laquelle elle a de la difficulté à se défendre, le conflit tourne alors en violence interpersonnelle. De tels conflits peuvent empoisonner le climat social et dégénérer en guerre pour l'ensemble du groupe (voir Matthiesen, Aasen, Holst, Wie et Einarsen, 2003). Dans de tels cas, la destruction totale de l'opposant semble constituer l'objectif des protagonistes.

### **1.1.2.3 Niveau macro: l'angle social ou la prédominance des facteurs liés aux conditions organisationnelles ou sociales**

Les perspectives plus spécifiquement situationnelles, qu'elles découlent du contexte de travail ou de conditions sociales plus générales, seront maintenant abordées. Dans la première de deux sections, qui portera sur les cadres théoriques s'appuyant davantage sur les facteurs liés au travail lui-même, il sera surtout mention de modèles développés pour la compréhension de phénomènes apparentés à la violence entre membres de l'organisation de travail (harcèlement moral, *mobbing*, etc.). Dans la seconde section, des cadres moins spécifiques seront surtout présentés, quoique quelques exemples de modèles empruntés par les chercheurs en violence entre membres de l'organisation de travail seront aussi discutés. Dans une section comme dans l'autre, on remarquera encore le chevauchement avec d'autres perspectives présentées précédemment, quoique l'accent ait ici été mis sur les aspects propres au contexte immédiat de travail ou encore au contexte social plus large.

#### **1.1.2.3.1 Des perspectives mettant l'accent sur les facteurs organisationnels**

Devant l'évidence de l'importance de plus en plus grande des facteurs organisationnels comme source de tension au travail, plusieurs chercheurs intéressés de façon plus spécifique à la violence entre membres de l'organisation de travail ont insisté davantage sur les caractéristiques inhérentes au contexte du travail pour expliquer l'émergence de la violence. Les tenants de ces perspectives théoriques ne viennent pas seulement du monde de la gestion ou de l'organisation mais sont aussi sociologues, psychosociologues ou psychanalystes par exemple. C'est souvent après avoir emprunté une analyse plus spécifique à leur domaine de recherche que, devant des évidences empiriques entre autres, plusieurs de ces chercheurs ont opté pour l'analyse des facteurs liés au contexte

de travail. Les restructurations majeures qu'ont connues les entreprises au cours de la dernière décennie ne sont pas étrangères au fait que plusieurs se soient penchés sur ces types de facteurs: précarisation de l'emploi, rationalisations, fusions (Soares, 2002; Mayew et Quinlan, 1999; Neuman et Baron, 1998; Leymann, 1996). Certains ont même réussi à démontrer empiriquement le rôle de ces facteurs liés à l'organisation (Mayew et Quinlan, 1999; Neuman et Baron, 1998). On étudie par ailleurs certaines caractéristiques fondamentales des organisations de travail telles le style de gestion, les structures hiérarchiques, les mécanismes de communication ou la distribution du pouvoir au sein de l'organisation (Leclerc, 2005; Hirigoyen, 2000; Crawford, 1997). L'intérêt de se pencher plus spécifiquement sur les facteurs organisationnels prend particulièrement son sens dans les possibilités éventuelles d'intervention (O'Leary-Kelly et coll., 1996, 228).

Les travaux d'Heinz Leymann (1996), psychosociologue suédois qui, à travers le concept de *mobbing*, a apporté des éléments théoriques d'une grande pertinence pour ce champ d'étude, sont largement reconnus (Faulx et Delvaux, 2005). Cet auteur, qui adopte un regard psychosociologique, a aussi conclu au rôle majeur des facteurs organisationnels dans la compréhension de la violence au travail. Selon lui, les sources essentielles du *mobbing* se situent à trois niveaux: 1) dans l'organisation du travail; 2) dans la conception des tâches; et 3) dans l'animation et la direction des exécutants. Les agissements typiques du *mobbing*<sup>23</sup> proviennent essentiellement de déficiences organisationnelles et de tensions qui en résultent. Cette approche, on le constate, plutôt que de remettre en question l'individu, ce qui provoquerait entre autres la stigmatisation des victimes et des agresseurs, se centre sur l'organisation du travail. Sanchez-Mazas (2002) adopte un point de vue similaire en inscrivant le harcèlement moral au travail à l'intérieur d'un contexte caractérisé par l'individualisation des conditions et des carrières professionnelles, les transformations du *management* et la précarité d'emploi. À son avis, le harcèlement moral pourrait bien être symptomatique du développement d'un nouveau sens commun résidant dans la banalisation même de l'exclusion, dans un contexte social de dérégulation et de suppressions d'emplois. Angelo Soares, professeur au Département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, publiait en 2002 les résultats d'une étude, réalisée auprès de travailleurs québécois membres d'un même syndicat (CSQ), qui vont dans le même sens

---

<sup>23</sup> Empêcher la victime de s'exprimer, isoler la victime, déconsidérer la victime auprès de ses collègues, discréditer la victime dans son travail et compromettre la santé de la victime.

que ceux préalablement publiés par Leymann et ceux de Sanchez-Mazas. Soares cerne trois aspects qui pourraient déclencher un processus de harcèlement psychologique<sup>24</sup> au travail: les changements organisationnels, les conflits interpersonnels et l'exercice d'un droit. À son avis, le harcèlement entre collègues pourrait s'expliquer par l'émergence de nouvelles formes d'organisation de travail axées sur l'individualisation et l'isolement des travailleurs dans le temps ainsi que dans l'espace. Situation qui fragilise ou élimine les groupes informels et les rapports de proximité au travail, les possibilités d'entrer en contact, de communiquer ou de coopérer étant de plus en plus ardues généreraient souffrance, frustration et peur, des sentiments vécus, donc, dans un contexte d'impuissance et d'individualisme.

Tobin (2001) s'intéresse, pour sa part, aux facteurs liés à la structure de l'organisation pour comprendre la violence au travail visant plus spécifiquement l'organisation ou ses employés. L'auteur a combiné les écrits portant sur les structures organisationnelles en lien avec la frustration, l'agression et la violence dans un contexte organisationnel. Il s'agit d'une analyse qui met l'accent sur la structure de l'organisation comme déterminant essentiel de la violence entre membres de l'organisation de travail: « The assertion here is that alienation, routinization, and conflict are the mechanisms by which structure leads to violence in the workplace » (Tobin, 2001, 93). Les comportements de violence entre membres de l'organisation de travail constituent pour Tobin (2001) une tentative extrême de mettre un terme à l'obstacle perçu ou d'éliminer la source de sentiments négatifs.

Pearson (1998), de son côté, propose un modèle conceptuel qui lie le contrat psychologique au travail aux possibles mesures de vengeance. Elle situe la violation du contrat psychologique (les croyances relatives aux attentes et obligations réciproques) en tant que catalyseur de l'agression et de la violence perpétrée par les employés. Le phénomène est décrit comme étant circulaire, l'organisation étant ici la source et la cible de la violence. L'auteure critique le fait que, sauf exception (O'Leary-Kelly et coll., 1996), l'étude de la violence au travail s'est arrêtés exclusivement au rôle de l'employé en laissant de côté l'important rôle de l'organisation, sinon comme cible de la violence.

---

<sup>24</sup> Il distingue trois formes de harcèlement psychologique vertical: 1) la gestion est ouvertement impliquée dans la désorganisation du lien social; 2) la gestion condamne le harcèlement psychologique mais le favorise dans ses choix de gestion et 3) la gestion est responsable du harcèlement par incompetence managériale ou par absence d'un style de leadership.

Le point de vue théorique que propose Pearson suggère donc que l'organisation (même en tant que victime de cette violence) peut inciter ou participer à l'escalade des comportements agressifs ou violents des employés.

Les théories critiques du *management* (Liefoghe et Mackenzie Davey, 2001; Alvesson et Deetz, 1996) suggèrent, quant à elles, un transfert du niveau d'analyse de l'individu vers l'organisation. Elles proposent notamment que la violence entre membres de l'organisation de travail puisse plus spécifiquement être attribuée à l'organisation et à ses pratiques plutôt qu'à des considérations individuelles ou interpersonnelles. Ces théories mettent l'emphase sur les dimensions de pouvoir et de politique au sein des organisations (Liefoghe et Mackenzie Davey, 2001) et sur la marginalisation de certains individus participant aux fonctions même de maintien de l'équilibre du pouvoir au sein de l'organisation.

Liefoghe (2003), qui introduit la notion de *bullying* organisationnel, insiste lui aussi sur les dimensions sociales et organisationnelles. Il met l'emphase sur les pressions et effets des pratiques organisationnelles sur les employés. Enfin, Hoel et Beale (2006) soulignaient récemment, quant à eux, que la violence entre employés n'est pas étrangère à la structure actuelle du monde du travail, au déséquilibre actuel du pouvoir et à la pression accrue à la performance sur les employeurs.

#### **1.1.2.3.2 Des perspectives mettant l'accent sur les facteurs sociaux**

Pour les tenants des perspectives mettant l'accent sur les facteurs sociaux, la structure sociale (organisation et culture) influence les personnes et guide leurs comportements. La violence est donc, surtout, le produit du système social environnant. Le niveau de violence entre membres de l'organisation de travail est-il le reflet du niveau de violence dans la société? Voilà une question que plusieurs se posent. Les connaissances à ce sujet sont toutefois limitées et les avis assez contradictoires (Bulatao et VandenBos, 1996). Il existe différentes approches théoriques à dimensions sociale ou sociétale qui participent à une meilleure compréhension du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail. Il est important de noter cependant la grande disparité des interprétations sociologiques de la violence. Certains travaux ont des visées plus

pratiques alors que d'autres sont exclusivement théoriques et relèvent de la théorie sociale, voire de la philosophie de la violence (Michaud, 1986).

Assez peu de travaux dans le champ général de la violence au travail empruntent de façon systématique un point de vue social ou sociétal, bien que référant souvent à cet ordre de facteurs, en tant que partie d'un ensemble plus vaste de dimensions. Contrairement à la section précédente qui portait sur les perspectives plus organisationnelles, il y aura ici assez peu de références précises quant à l'utilisation de cette perspective par des chercheurs œuvrant dans le domaine de la violence entre membres de l'organisation de travail. Cela ne signifie pas que les approches sociologiques ou sociétales n'ont eu aucune influence sur la façon de cerner les phénomènes assimilables à la violence entre membres de l'organisation de travail, au contraire. On retrouve des influences de celles-ci dans plusieurs travaux cités précédemment; qu'on pense à tout ce qui traite, par exemple, des phénomènes de socialisation liés au respect des normes explicites et implicites régissant les milieux de travail qui, si elles ne sont pas respectées, conduisent à l'exclusion de certains travailleurs.

Ceci étant, nous avons choisi de présenter de façon plutôt brève certaines grandes influences sociologiques pouvant avoir une influence sur les efforts de théorisation du phénomène de la violence entre membres d'une même organisation de travail. Nous aborderons certaines influences qui nous semblent particulièrement pertinentes: théories politiques, structurelles, fonctionnalistes, théories du conflit, des groupes opprimés, des rôles sociaux et théories de la socialisation, des normes ou de l'acculturation (théories plus normatives).

#### *Des théories politiques*

Un point de vue plus politique apporte sans contredit un éclairage intéressant sur la question de la violence en général, mais aussi sur les dimensions politiques propres aux organisations de travail. Les travaux d'Arendt (1972) sont à cet égard particulièrement

intéressants, elle qui considère entre autres que la violence n'est finalement que la manifestation la plus évidente du pouvoir.<sup>25</sup>

Selon cette auteure, toute politique étant une lutte pour le pouvoir, l'État devient un moyen légitime d'exercer un rapport de domination de l'homme sur l'homme. L'auteure prend ses distances avec une perspective plus biologique de cette violence en soulignant, entre autres, que: « la violence n'est pas plus bestiale qu'irrationnelle » (p. 162), perspective théorique qu'elle juge d'ailleurs dangereuse.

Ni la violence, ni le pouvoir ne sont des phénomènes naturels, c'est-à-dire des manifestations de ce processus vital; l'une et l'autre font partie du domaine politique des affaires humaines, dont la qualité spécifiquement humaine est garantie par la capacité d'action de l'homme, son aptitude à l'initiative d'une action nouvelle (p. 183).

Sans que cette approche plus politique de la violence n'ait été empruntée par les nombreux auteurs consultés, les analyses de Arendt permettent de concevoir que la violence au travail, et tout particulièrement la violence entre membres de l'organisation de travail, puisse être conceptualisée comme une violence « politique », comme instrument pour rétablir les enjeux politiques à l'intérieur de l'organisation entre les individus, les sous-groupes et les groupes d'appartenance et entre les disciplines et les hiérarchies.

### *Des théories structurelles*

Les tenants de la perspective structuraliste croient quant à eux que la violence résulte à la fois des caractéristiques politiques et économiques de la société. On blâme en général pauvreté, compétition, inégalités politiques, bureaucratie, pouvoir ou aliénation politique (voir Aquino 2000). Un des structuralistes les plus connus est certainement le philosophe Michel Foucault, qui a entre autres étudié la violence du pouvoir à travers l'exercice du châtement des corps et des âmes dans son célèbre ouvrage *Surveiller et punir*.

---

<sup>25</sup> Pour Arendt, pouvoir et violence sont indissociables, la violence étant un instrument au service du pouvoir

Vandekerckhove et Ronal Commers (2003) se sont d'ailleurs inspirés de l'approche foucauldienne pour présenter un modèle explicatif du *mobbing* vertical au travail (*explanatory model of downward workplace mobbing*). Référant à la triade pouvoir-savoir-règles de droit, les auteurs offrent une explication du *mobbing* vertical<sup>26</sup> qui va au-delà des changements organisationnels. Ils concluent notamment que ce ne sont pas les transformations du travail qui causent le *mobbing*, mais plutôt des transformations inadéquates de leadership et des réactions de pouvoir à ces changements.

L'analyse que fait Sofsky (1998) de la violence s'apparente aussi à une telle perspective. Pour ce sociologue, c'est l'expérience de la violence qui réunit les hommes. Ce qui déclenche et fonde la socialisation, c'est la peur qu'ont les hommes les uns des autres. La violence maintient la mort présente, entretient la peur de celle-ci, peur sur laquelle se fonde l'autorité du pouvoir (Sofsky, 1998). L'ordre, fondé sur la peur de la violence, crée à nouveau peur et violence. Et la violence constitue une des preuves les plus manifestes du pouvoir.<sup>27</sup> La violence est planifiée, organisée et étatisée, soutient l'auteur, ce qui rend possible une rationalisation et un développement pragmatique des forces destructives. Notons que Sofsky reconnaît par ailleurs clairement la nature relationnelle de la violence et le rôle joué par la victime comme cible de celle-ci. Il précise d'ailleurs que « la vérité de la violence n'est pas du côté de l'agir, mais du subir » (Sofsky, 1998, 61). La violence a pour effet de libérer le bourreau et de mettre en pièces la victime; ce qui procure l'épanouissement du premier anéantit le second.

### *Des théories fonctionnalistes*

Plusieurs approches sociologiques de la violence sont plutôt fonctionnalistes, c'est-à-dire qu'elles s'intéressent plus spécifiquement aux fonctions de la violence au sein du système social (Michaud, 1986). Les théories portant sur le conflit, d'influence

<sup>26</sup> La violence verticale est celle qui s'exerce entre employés de niveaux hiérarchiques différents; on la dit ascendante (subordonné à supérieur) ou descendante (supérieur à subordonné). La violence horizontale est celle qui s'exerce entre employés de niveaux similaires. Quant à la violence mixte, elle vient à la fois d'employés de niveaux semblables et de niveaux hiérarchiques distincts.

<sup>27</sup> « Aucun langage n'est plus convaincant que le langage de la violence » (Sofsky, 1998, 20).

fonctionnaliste, peuvent entre autres nous aider à mieux comprendre le phénomène de violence, dans son ensemble, mais aussi celui de violence entre membres de l'organisation de travail. Coser (1956), qui analyse la violence à partir d'une perspective nettement fonctionnaliste, a surtout œuvré à démontrer les diverses fonctions du conflit: fonctions d'intégration du groupe, d'élaboration de valeurs nouvelles, de résolution des tensions et de création de nouveaux équilibres par exemple.

De l'avis de Coser, il y a éclatement de conflits lorsque des individus ou des groupes frustrés par la distribution du pouvoir, font des efforts pour accroître leur propre part du pouvoir. Il réfère par exemple à la notion de privation relative, reprise d'ailleurs par des chercheurs dans le domaine de la violence entre membres de l'organisation de travail (O'Leary-Kelly et coll., 1996), pour montrer que le sentiment de privation résulte le plus souvent d'un écart ressenti entre son propre sort et celui d'autres personnes ou d'autres groupes de référence (Coser, 1956). On retrouve certaines tendances fonctionnalistes dans des écrits portant sur la violence entre membres de l'organisation de travail. Greenberg et Barling (1999) conçoivent, par exemple, la violence comme un mode de contrôle social utilisé par les employés (une façon d'exprimer leurs doléances). Pour Robinson et Bennett (1995), la déviance, bien que menaçante pour le bien-être d'un système social, peut aussi avoir des fonctions positives, comme celle de fournir une soupape, d'alerter d'autres membres d'un groupe ou de fournir aux organisations de travail des signaux d'alerte.

#### *La théorie des rôles sociaux et la théorie des groupes opprimés*

Des théories axées davantage sur les caractéristiques de certains groupes ou sous-groupes méritent aussi d'être considérées en regard du sujet à l'étude. À ce titre, mentionnons la théorie des rôles sociaux et la théorie des groupes opprimés. Dans le cas de la première, on suggère que les différences de genre retrouvées dans les agressions commises peuvent en partie être expliquées par le biais de différences situationnelles en lien avec les attentes liées aux rôles (*gender role expectations*). Certains chercheurs ont réussi par exemple à démontrer que la forte présence de violence entre hommes reflétait en un sens la culture d'honneur et de pouvoir typiquement masculin (Cohen et coll.,



1996 cité dans Kaukianien et al, 2001). Le rôle typifié de l'homme lui accorde la liberté d'exprimer son agressivité de façon ouverte, quoique d'autres dimensions du rôle masculin lui permettent cependant d'agir autrement, un comportement galant pouvant par exemple atténuer les possibles agressions dans un milieu de travail plus typiquement féminin (Kaukianien et coll., 2001).

Une autre théorie, celle des groupes opprimés de Freire (1970 cité dans Hamlin, 2000), a été empruntée par Hamlin (2000), qui propose que les infirmières constituent un groupe opprimé, contrôlé par d'autres groupes formés d'administrateurs et de médecins. Selon cette perspective théorique, les membres du groupe subordonné ou opprimé ayant internalisé les normes du groupe oppresseur auraient tendance à croire qu'agir comme ceux qui le constituent leur permettra d'atteindre contrôle et pouvoir. Ceci signifie, entre autres, copier des comportements violents.

#### *Les théories des normes, de la socialisation et de l'acculturation*

Certaines théories s'intéressent enfin à l'étude plus spécifique des normes et au processus de socialisation ou d'acculturation. Les normes jouent, plusieurs le soulignent (Andersson et Pearson, 1999; Neuman et Baron, 1998; O'Leary-Kelley et coll., 1996; Bandura, 1973), un rôle complexe. Tel que le soulignent Baron et Neuman (1998), on peut être amené à croire, dans certains milieux plus « durs », que la violence fait partie du travail. Les processus plus microsociologiques de socialisation liés entre autres à la création de sous-cultures sont, à cet égard, particulièrement éclairants. Comme l'ont montré Dellinger et Williams (2002) dans un article qui traite plus précisément du harcèlement sexuel, les croyances et attitudes de certaines sous-cultures, ou certaines normes subculturelles à l'égard de la violence sont souvent fort éloignées de celles de la société en général. Dans le contexte organisationnel, les sous-cultures, qui sont en quelque sorte une division de la culture en place (une culture dans la culture), exerceraient une influence importante en participant entre autres à la diffusion des structures symboliques et aux rationalisations qui sont centrales au processus motivationnel (Coleman et Ramos, 1998). Neuman et Baron (1998) soulignent par exemple que l'ostracisme est un phénomène pervers utilisé pour mettre de côté ceux qui violent les normes du groupe ou comme punition pour les délateurs.

Coyne, Craig et Smith-Lee Chong (2004) affirment pour leur part que, dans des collectifs où l'appartenance à un groupe est très importante (ils réfèrent ici à l'étude réalisée en 1999 par Archer auprès des pompiers) et où ceux qui ne se conforment pas aux normes du groupe sont généralement isolés, les individus sont socialisés à agir en fonction des normes du groupe. Le *bullying* peut alors être considéré comme faisant partie du processus de socialisation (blagues, moqueries) et les victimes peuvent dès lors accepter ces comportements comme faisant partie des normes du groupe.

#### **1.1.2.4 Un regard pluriel sur la violence entre membres de l'organisation de travail: la rencontre des niveaux micro, méso et macro**

Nous avons jusqu'à présent traité de nombreux regards théoriques et conceptuels portés sur la violence et, lorsque possible, sur le phénomène plus spécifique de la violence entre membres de l'organisation de travail. Les approches considérées jusqu'à maintenant étaient « simples », c'est-à-dire qu'elles tenaient compte d'un seul ordre de dimensions, comme certaines approches psychologiques par exemple, ou alors elles étaient dites mixtes, si elles intégraient, dans un effort de compréhension et de reconnaissance de la complexité du concept, des dimensions de plus d'une approche. Les cadres psychosociaux en sont un exemple. Cependant, même parmi les cadres mixtes, il y a habituellement un parti pris assez bien ressenti pour certaines dimensions aux dépens d'autres ou encore une mise entre parenthèses de certaines dimensions qui pourraient compléter une réflexion sur la violence. En ce sens, plusieurs des regards théoriques portent, par exemple, sur une analyse de la violence du point de vue de celui qui pose le geste et excluent celui de la ou des victimes. Ceci, à notre avis, ne devrait pas être écarté, surtout dans l'étude d'un phénomène qui est, essentiellement, relationnel.

Des modèles, faisant preuve d'une plus grande intégration des dimensions étudiées, soit: individuelles, interpersonnelles, organisationnelles et sociales, seront maintenant présentés. Il s'agit de modèles qui s'inscrivent plus naturellement au sein d'une approche interdisciplinaire parce qu'ils reconnaissent, implicitement ou explicitement, la nécessité de poser un regard multiple sur la violence entre membres de l'organisation de travail. Il y a encore assez peu de ces modèles dans la littérature consultée, ce qui s'explique sans doute par le fait que la tradition de recherche dans ce domaine est relativement récente. Toutefois, on reconnaît de plus en plus la nécessité de recourir à de

tels modèles (Beech et Leather, 2006). Comme le remarquaient Rayner et Hoel (1997), la grande diversité des approches actuelles et potentielles qui proviennent de différentes disciplines académiques peut s'avérer une barrière à un réel progrès, si le tout est conduit de façon isolée. Ceux-ci proposent plutôt un exercice transdisciplinaire de compréhension du phénomène. Nous présenterons ici quelques démarches théoriques qui illustrent bien les efforts faits pour franchir les frontières disciplinaires afin de mieux comprendre le phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail ou d'autres phénomènes apparentés.

Christophe Dejours (1999), psychiatre, psychanalyste et instigateur de la psychodynamique du travail, touche, par l'entremise d'une approche psychodynamique de la violence au travail, à la fois les dimensions individuelles, intersubjectives, organisationnelles et sociales. Il associe d'abord le harcèlement psychologique au travail à de nouveaux rapports de travail caractérisés par l'affaiblissement des collectifs de travail et la déstructuration des solidarités causée par de nouvelles formes d'organisation du travail, mais il tient aussi compte de facteurs individuels et intersubjectifs. On assisterait, selon l'auteur, au développement et à la banalisation de l'injustice sociale, motivée par des stratégies défensives (Dejours, 1998). Dans un article publié en 1999, Dejours souligne l'apparition de nouvelles pathologies, telle la violence au travail, sous l'effet des mutations technologiques, organisationnelles et managériales. Il envisage toutefois la définition de la notion de violence<sup>28</sup> à partir de la clinique et de la théorie en psychopathologie, donc collée sur des dimensions individuelles et insiste sur le visage subjectif de la violence qui fait que, pour un même comportement violent, il est probable de trouver des conceptions subjectives très différentes les unes des autres. L'auteur fait par ailleurs une distinction importante entre deux types de violence. La violence « réactionnelle », la plus fréquente en milieu de travail, consiste en une réaction subjective, à la limite de la volonté, qui se produit lorsque l'individu perd le contrôle de soi en réaction avec un événement menaçant, à des injustices ou à des souffrances subies dans le travail. La violence « actionnelle » relève d'une action délibérée impliquant l'exercice de la liberté et de la volonté. Il s'agit, contrairement à la violence

---

<sup>28</sup> « Une conduite est violente lorsqu'elle met à exécution une intention de destruction ou d'altération de l'objet ou de la personne désignée pour cible. Il y a donc intention, mais pas seulement intention. Il y a aussi mise en acte » (Dejours, 1999, 15).

réactionnelle, d'une violence calculée, du point de vue subjectif, et celui qui l'utilise ressent du plaisir ou anticipe du plaisir à faire souffrir l'autre. L'enjeu de l'identité est, soulignons-le, présent dans les deux types de violence exposés par Dejours (1999). Ainsi, dans le cas de la violence réactionnelle, c'est l'identité du sujet violent qui est mise en cause par la situation, et c'est pour tenter de ne pas perdre son identité qu'il passe à l'acte. Dans le cas de la violence actionnelle, c'est l'identité de la victime que le sujet cherche à anéantir. Dans la violence réactionnelle comme dans la violence actionnelle, il s'agit toujours d'une conduite intersubjective.

Hirigoyen (2001), bien que considérant elle aussi d'abord les facteurs liés au contexte de travail dans la genèse de la violence, insiste aussi sur les dimensions individuelles et intersubjectives des comportements de harcèlement. Pour celle-ci, la relation entre les parties impliquées dans le harcèlement devient une relation dominant-dominé. L'auteure précise d'ailleurs qu'une situation ne trouve son sens qu'au travers de la subjectivité des personnes. Elle soutient que chacun naît avec un germe de perversité narcissique (donc des caractéristiques individuelles) qui, s'il est favorisé par le contexte social ou organisationnel, se développera. À son avis, les pervers narcissiques vont s'affirmer au travail en détruisant les autres, en particulier si ceux-ci sont perçus socialement comme marginaux ou considérés comme étant très assidus dans leur travail. Ils s'arrangeront par ailleurs pour se faire accompagner par les plus faibles dans un mécanisme d'exclusion contre une autre personne (Hirigoyen, 2001). Pour Hirigoyen, s'il y a harcèlement moral c'est aussi qu'aucun conflit<sup>29</sup> n'ait réussi à se mettre en place, les structures ou les interlocuteurs valables n'étant pas disponibles au sein de l'organisation pour permettre une telle confrontation. Les émotions accumulées (frustration, rage) rejaillissent dans des tensions interpersonnelles ou entraînent des souffrances silencieuses pouvant engendrer la maladie, chacun souffrant de façon solitaire en l'absence de structures solidaires. La psychanalyste ne détermine pas de patrons explicatifs du harcèlement mais

---

<sup>29</sup> Contrairement à Leymann (1996), qui considère que le mobbing résulte toujours d'un conflit professionnel mal résolu, Hirigoyen soutient que la violence naît lorsqu'aucun conflit n'a pu voir le jour.

plutôt un ensemble de sentiments qu'elle qualifie d'inavouables, le caractère inavouable venant du fait que toute entreprise possède, parallèlement à ses règles explicites, des règles implicites qui, si elles sont bafouées, entraînent une exclusion du groupe. Ces sentiments, qui relèvent tous de l'intersubjectivité, sont, notamment, le refus de l'altérité<sup>30</sup> puis l'envie, la jalousie et la rivalité. Il y a aussi la peur, qui est pour l'auteure le moteur essentiel du harcèlement moral. L'individu agresserait alors pour se protéger d'un danger.

Quelques auteurs proposent des modèles particulièrement intéressants pour comprendre la violence interpersonnelle en contexte de travail de façon intégrée. Beugré (1998) propose, par exemple, un modèle intégrateur de l'agression au travail d'intérêt. Ce modèle soutient que la violence (*aggression*) au travail repose sur l'interrelation entre trois types de variables: 1) des caractéristiques individuelles (incluant des variables individuelles, des traits de personnalité et des facteurs cognitifs), 2) des facteurs organisationnels (dynamique organisationnelle, organisation physique, environnement, ...) et 3) des facteurs socioculturels (individualisme ou collectivisme, pouvoir, relations transculturelles...). Selon Beugré, l'agression humaine est un phénomène multidéterminé et une compréhension plus complète de ce phénomène peut résulter de l'analyse de l'interaction de ces trois types de facteurs. Les cibles potentielles de la violence se retrouvent parmi les supérieurs, les pairs, les subordonnés et même l'organisation toute entière. Malgré son intérêt, ce modèle ne s'intéresse pas à la perspective de la victime ni à l'intersubjectivité.

Neuman et Baron (1998) proposent aussi un modèle de la violence (*aggression*) au travail. Ils soutiennent, tout comme Beugré, que la violence repose sur trois types de

---

<sup>30</sup> Le harcèlement commence souvent par le refus de la différence de l'autre, qu'elle provienne d'une moins bonne performance, la personne ralentissant la cadence, ou au contraire d'un excès de zèle. Hirigoyen (2001, 31) dit à cet égard « Les entreprises elles-mêmes [...] ont des difficultés à supporter des salariés différents ou atypiques. Les procédés de harcèlement visent avant tout à casser ou à se débarrasser des individus qui ne sont pas conformes au système ».

facteurs: personnels (comportement de type A, biais d'attribution hostile...), sociaux (normes agressives, événements frustrants...) et situationnels ou liés à l'organisation (mises à pieds, environnement physique, culture organisationnelle...). Ce modèle, qui considère à la fois les éléments sociaux et situationnels ainsi que les déterminants individuels, intègre à la fois les états internes (ex.: sentiments déplaisants, pensées hostiles) présents chez l'agresseur et l'évaluation cognitive que fait ce potentiel agresseur pour expliquer soit une réponse violente, soit une réponse non violente. L'intérêt particulier de ce modèle réside dans le fait qu'il prend en considération le processus d'évaluation cognitive de l'agresseur potentiel, processus qui précède l'action qui sera, ou non, perçue comme étant violente. Il ne réserve toutefois pas, lui non plus, de place à la cible potentielle, ni à la dimension interpersonnelle de la violence.

Chappell et Di Martino (1998) soulignent eux aussi l'intérêt de promouvoir une approche compréhensive de la violence qui utiliserait une analyse où agiraient de façon interactive des facteurs de risque individuels et sociaux, en portant une attention toute particulière au contexte situationnel entourant le travail. Ils présentent un modèle inspiré de travaux menés par des chercheurs de l'Institut Tavistock des relations humaines. Le modèle dynamique proposé inclut tant les agresseurs que les victimes, qu'ils soient ou non membres de l'organisation de travail, les facteurs de risque individuels et organisationnels ainsi que les conséquences de la violence sur les victimes ainsi que sur l'organisation. Il s'agit d'un des seuls modèles complexes qui fait d'ailleurs une place à la victime. L'aspect intersubjectif y est toutefois encore très peu développé. Ce modèle a par ailleurs été conçu pour la compréhension de la violence au travail (incluant la violence de la clientèle par exemple) et non spécifiquement pour la violence entre membres de l'organisation de travail. Dans le dernier cas, il y aurait nécessité de cerner davantage les caractéristiques des protagonistes, agresseurs et cibles, qu'ils s'agissent de supérieurs, de collègues ou de subordonnés et de retirer les éléments propres à la violence externe (clientèle, étrangers, ...).

### 1.1.3 Un bilan des connaissances issues des écrits traitant de la violence interpersonnelle au travail

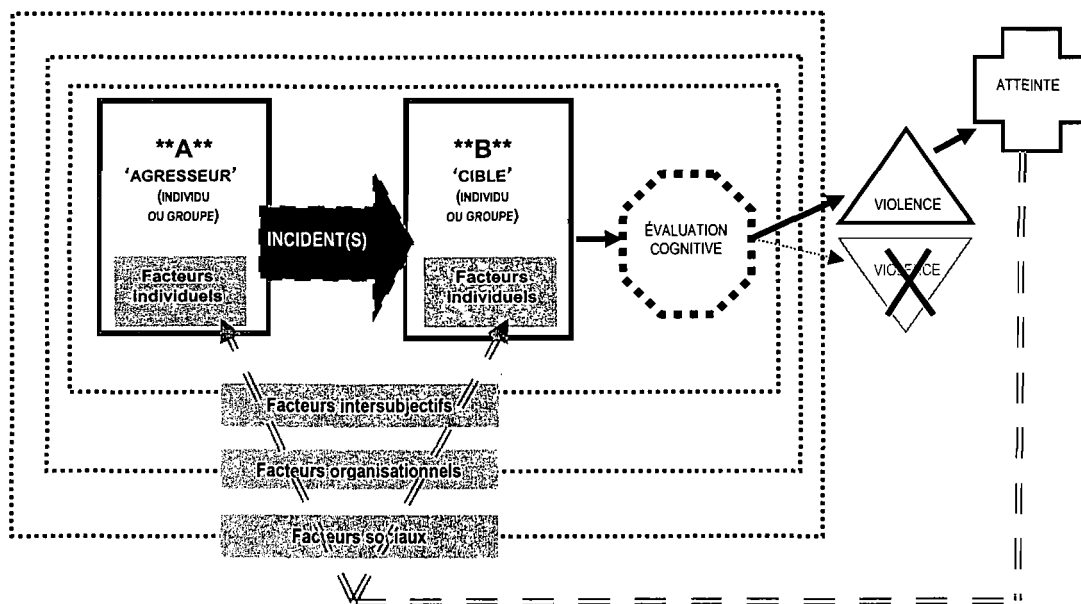
La recension des écrits a permis de faire état d'un vaste lot de connaissances à partir desquelles il est maintenant possible de mieux cerner comment les auteurs ont, jusqu'à présent, appréhendé la violence qui s'exerce entre membres de l'organisation du travail. Ces connaissances, nous l'avons vu, recourent de multiples angles d'étude qui vont des dimensions individuelles aux dimensions sociales et sociétales, en passant par des aspects plus interpersonnels et organisationnels. Nous avons recensé des écrits davantage centrés sur une analyse plus spécifique à l'un de ces angles, comme c'est le cas, par exemple des modèles qui ne regardent que les dimensions biologiques ou psychologiques présentes chez l'agresseur, mais bon nombre de modèles considèrent une multiplicité des facteurs dont il faut tenir compte pour saisir d'où vient la violence que l'on rencontre en milieu de travail.

Afin de conclure cette section de la recension des écrits et de faire état de la multiplicité des niveaux d'analyse – que nous avons nommés comme d'autres auteurs (notamment Reiss et Roth, 1994) l'ont fait avant nous, *micro*, *méso* et *macro* – nous avons tenté un effort de systématisation en regroupant, en une figure unique (figure 1), les principales composantes de cette violence entre membres de l'organisation de travail telles qu'on les retrouve dans les écrits produits jusqu'à ce jour. Il ne s'agit pas, il importe de le souligner, de la proposition d'une modélisation théorique de la violence interpersonnelle, mais plutôt d'un effort d'intégration des connaissances présenté afin d'illustrer ce qui se dégage principalement des écrits traitant de violence interpersonnelle au travail ou de phénomènes apparentés. Les écrits qui composent ce corpus scientifique, rappelons-le, touchent à un ensemble de champs et de domaines d'étude dont les conclusions sont parfois difficiles à arrimer les uns aux autres.

Cette figure, qui traduit l'exercice d'arrimage que nous avons tenté, ne se veut pas le témoin d'une simple juxtaposition des niveaux d'analyse mais plutôt le reflet d'une dynamique complexe où règne une multitude d'inter-influences. Elle regroupe et met en lien les principales composantes qui ont été jusqu'ici considérées, parfois seules, parfois

en partie réunies, dans l'analyse de la violence entre membres de l'organisation de travail.

**Figure 1: Une illustration de l'intégration des connaissances sur la violence interpersonnelle au travail**



La figure peut être lue, dans la séquence qui suit, en débutant par la présence des acteurs qui se trouvent au centre de cette violence.

- 1) Les acteurs, que nous nommerons en écho à ce que se retrouve dans les écrits, « agresseur » et « cible », constituent le cœur de cette figure puisque, comme cela a été révélé largement par différents auteurs cités, toute violence interpersonnelle est d'abord question d'intersubjectivité, de rencontre entre deux ou plusieurs individus. Un individu (ou un groupe d'individus) **\*\*A\*\***, chez qui on retrouve des facteurs individuels pouvant le prédisposer à agir de façon violente, a un comportement discutable (menace ou action agressive de nature physique ou psychologique) à l'endroit d'un second individu donnant lieu à un incident *illustré par la flèche pointillée*. L'individu (ou groupe d'individus) **\*\*B\*\*** possède, pour sa part, des caractéristiques qui peuvent le rendre sujet à la victimisation.



- 2) L'interrelation existant entre **\*\*A\*\*** et **\*\*B\*\*** est aussi caractérisée par un ensemble de facteurs intersubjectifs pouvant expliquer en partie le fait que **\*\*A\*\*** puisse agir de façon inacceptable à l'égard de **\*\*B\*\*** et que **\*\*B\*\*** devienne la victime de **\*\*A\*\***. Au-delà de ces facteurs intersubjectifs, des facteurs individuels, organisationnels et sociaux peuvent aussi contribuer à cette explication. Chacun de ces trois niveaux de facteurs, qui entrent en jeu dans l'analyse de la situation potentiellement violente, est illustré par des encadrés.
- 3) Un incident – ou une suite d'incidents – (marqué par la flèche entre **\*\*A\*\*** et **\*\*B\*\***) se produit.
- 4) Devant cet ou ces incident(s), **\*\*B\*\*** évalue cognitivement s'il s'agit d'un acte violent ou non, posé de façon intentionnelle ou pas. Cette évaluation cognitive dépendra de ses caractéristiques individuelles propres, mais aussi de facteurs intersubjectifs, organisationnels et sociaux. Si **\*\*B\*\*** n'attribue pas de caractère violent au geste posé par **\*\*A\*\***, il ne se considère pas victime et il n'y a que peu de conséquences pour lui (ou pour son organisation). Si, par contre, il considère, à partir de son évaluation cognitive, qu'il s'agit d'une action violente portée délibérément à son endroit afin de lui nuire, il y aura atteinte (physique ou psychologique, par exemple) et présence, donc, de conséquences pouvant même atteindre ses collègues ainsi que l'organisation.
- 5) L'atteinte viendra à son tour modifier les caractéristiques individuelles, interactionnelles, organisationnelles et même sociales de l'entourage dans lequel évoluent les protagonistes, ce qui illustre le dynamisme du phénomène de la violence interpersonnelle au travail.

L'illustration des connaissances actuelles sur la violence interpersonnelle au travail ici proposée nous a permis de schématiser les principaux éléments que nous avons retenus des écrits issus d'un vaste champ d'étude, toujours en plein essor. Comme cela a été dit précédemment par ailleurs, nous n'avons trouvé que peu de traces d'écrits rapportant des travaux relevant d'approches plus compréhensives prenant appui sur le sens que donnent

les individus eux-mêmes à la violence qui sévit dans leur milieu de travail. L'essentiel des travaux recensés s'apparentent davantage à des approches explicatives. Ils sont le plus souvent réalisés à partir de méthodes quantitatives de recherche, laissant peu de place à la parole des individus. L'ajout de travaux plus compréhensifs, s'appuyant sur des données qualitatives issues de récits d'expérience, permettra, fort probablement, de venir bonifier la figure ici présentée en permettant d'explorer d'autres facettes de la violence interpersonnelle qui sévit entre membres de l'organisation de travail, autrement négligées.

Telle qu'elle est présentée, cette schématisation pourrait convenir à tous les milieux de travail, mais il importe, pour mieux comprendre la violence qui sévit dans un univers précis, d'étudier plus en profondeur les particularités de l'environnement en question.

Ces particularités, qu'on retrouve plus spécifiquement au sein de la dimension organisationnelle du modèle, doivent être étudiées plus en détail, compte tenu de l'importance reconnue dans les écrits du rôle prépondérant que jouent ces facteurs organisationnels dans la présence ou non de violence entre membres de l'organisation de travail.

L'étude que nous avons réalisée porte, nous l'avons déjà souligné, sur un milieu de travail particulier, l'univers carcéral. C'est donc la violence interpersonnelle qui sévit entre membres de l'organisation de travail du milieu carcéral qui constitue, plus précisément, notre objet d'étude. Nous devons, d'entrée de jeu, reconnaître que le milieu carcéral a ses particularités qui devront être prises en compte dans l'analyse, puisque la dimension organisationnelle fait partie intégrante du modèle intégrateur que nous venons de formuler à partir des écrits existant et que nous tentons de bonifier par l'apport des données qualitatives.

Ceci étant, nous ne pouvons faire l'économie d'une présentation, ne serait-ce qu'assez sommaire, de cet univers au sein duquel travaillent les agents correctionnels québécois.

La prochaine section de ce chapitre de recension des écrits traite donc plus particulièrement des spécificités de l'univers carcéral et des particularités du travail en détention, plus spécifiquement en lien avec les facteurs de risques individuels, intersubjectifs, organisationnels et sociaux reconnus dans les écrits comme pouvant contribuer au développement d'une certaine violence.

## **1.2 L'UNIVERS CARCÉRAL ET LE TRAVAIL EN DÉTENTION**

Il importe, avant d'analyser le phénomène violence entre membres de l'organisation de travail chez les agents correctionnels québécois, de faire état de certaines connaissances relatives à l'univers correctionnel lui-même. Car ces connaissances, même si elles n'appartiennent pas au champ spécifique du phénomène de violence étudié, font partie de l'univers de référence sur lequel nous pourrions nous appuyer plus tard pour procéder à une analyse qui considèrera non seulement le phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail, mais également le contexte spécifique dans lequel il prend forme. Nous débuterons en dressant un portrait des connaissances pertinentes sur l'univers correctionnel avant de traiter plus spécifiquement de ce que différents travaux nous apprennent concernant l'exercice du travail d'agent correctionnel<sup>31</sup>. Nous terminerons cette section en faisant état de connaissances faisant le lien entre ces deux concepts, violence et univers correctionnel, souvent interreliés ne serait-ce que dans l'imagerie populaire.

---

<sup>31</sup> Les termes gardien de prison, surveillant, agent correctionnel sont utilisés variablement selon les auteurs. Ils servent tous à désigner, dans le cadre de la présente thèse, celui qui a pour travail de surveiller ou d'intervenir en première ligne auprès des détenus. Nous sommes toutefois consciente que le terme peut, ordinairement, recouvrir un ensemble de personnels plus large qu'uniquement les gardiens de prison.

### 1.2.1 L'univers carcéral

La prison<sup>32</sup>, entendue ici comme l'institution d'enfermement, constitue un univers de vie et de travail tout à fait particulier, qui ressemble à bien peu d'autres lieux sociaux, sauf peut-être aux institutions psychiatriques ou autres établissements caractérisés par la réclusion. Malgré son opacité caractéristique, la prison a toujours fait partie, comme le mentionne d'ailleurs Foucault (1975), du champ actif où foisonnent projets, réaménagements, expériences diverses et où se rencontrent, voire se confrontent dans biens des cas, divers discours théoriques.

L'univers correctionnel a par ailleurs subi de nombreuses transformations au cours des trente à quarante dernières années, ici comme dans bien d'autres pays occidentaux. La vie en prison s'est notamment beaucoup codifiée. Il y a aussi eu reconnaissance de nouveaux droits aux détenus ainsi qu'une augmentation de leurs activités. La mission de l'institution a également changé de façon notoire. D'une institution à l'origine centrée sur la coercition elle est aujourd'hui de plus en plus un lieu où on favorise la réhabilitation. Les changements ont également atteint la gestion: les directeurs autoritaires de jadis sont devenus des gestionnaires devant répondre à une administration centrale. En lien avec toutes ces transformations institutionnelles, le rôle des agents correctionnels a également été l'objet de nombreuses mutations (Vacheret, 2001b, Rostaing, 1997).

La prison ressemble ainsi de moins en moins à l'institution totalitaire décrite par Goffmann dans son célèbre ouvrage intitulé « Asiles », malgré quelques noyaux durs de résistance. Dans le système bureaucratique actuel, la prison est plutôt caractérisée par l'application de directives administratives. Le fossé entre détenus et membres du personnel n'est plus infranchissable (Rostaing, 1997) et l'ouverture de la prison sur le monde extérieur est devenue réalité. Il ne faut toutefois pas, comme le propose Rostaing (1997) conclure la fin de l'institution totale décrite par Goffman: l'institution a toujours

---

<sup>32</sup> Au Canada, on distingue officiellement entre les prisons qui reçoivent les personnes en détention provisoire et celles condamnées pour des peines d'incarcération de deux ans moins un jour et moins, et les pénitenciers où sont admises les personnes condamnées à des peines d'incarcération de plus de deux ans. Les prisons sont de juridiction provinciale alors que les pénitenciers sont de juridiction fédérale.

pour objectif spécifique de contrôler des personnes, soupçonnées ou trouvées coupables d'avoir contrevenu à la loi. Comme le souligne Béthoux (2000), le modèle goffmanien de l'institution totale conserve une pertinence certaine car, malgré les transformations qu'ont subi les établissements de détention, ceux-ci maintiennent leurs principales caractéristiques, soit le gardiennage et le contrôle sécuritaire du mode de vie des personnes détenues et demeure, par essence, stigmatisante et totalitaire (Béthoux, 2000).

Une des transformations majeures de la prison réside dans le changement de son orientation ou de sa mission. Alors que la prison disciplinaire traditionnelle avait pour mission de protéger la société des criminels en les contrôlant, que l'idéologie principalement véhiculée favorisait les techniques de contrôle et de confinement des détenus – la tâche du personnel étant de travailler sur des « objets » humains – les prisons des années soixante ont adopté de toutes nouvelles philosophies, orientées vers la réhabilitation et la rééducation des détenus (Vacheret et Lemire, 2007; April, 2001; Hepburn et Albonetti, 1980). Rostaing parle à ce titre de la cohabitation de deux logiques distinctes, soit une logique sécuritaire et une logique sociale de « réinsertion » ou d'amendement (Rostaing, 1997).

Les changements idéologiques et les réformes des politiques correctionnelles ont inévitablement conduit à des changements organisationnels dans le milieu carcéral (El Faf, 1997). Ces transformations des établissements de détention, liés au processus de bureaucratisation, ont engendré une multiplication de la réglementation et des contrôles, limitant ainsi le pouvoir des agents correctionnels comme ceux de la direction (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). Cette situation correspond assez fidèlement à ce qu'a vécu l'univers carcéral québécois, qui se présente de plus en plus sous le modèle de campus, donc bien loin du modèle des établissements des siècles derniers, dont on retrouve encore cependant certains « vestiges » chez nous comme ailleurs (Courtemanche, 1997).

La prison contemporaine est souvent représentée comme un univers où règnent le paradoxe, la contradiction et l'ambiguïté. La juxtaposition des missions de contrôle et de réhabilitation est à l'origine de nombreuses difficultés où contrastent étanchéité et

porosité, enfermement et démocratie, sanction et soutien. Comme le souligne Béthoux (2000), le système carcéral fait depuis longtemps face à un problème récurrent de légitimité.

La prison est aussi lieu d'inquiétudes et de méfiance (Benguigui, 1997), où foisonnent les mythes, l'univers de la détention faisant l'objet de nombreuses représentations sociales et donnant l'impression d'un milieu fermé, source de tensions constantes, voire très violent. En fait, la prison suscite inévitablement passion et partis pris: « Elle attriste, passionne ou révolte: elle reste polémique à l'intérieur comme à l'extérieur des murs » (Rostaing, 1997, 22).

Des travaux majeurs ont marqué l'étude de la prison et ont permis d'inscrire celle-ci au cœur d'un véritable débat d'idées. On remarque tout particulièrement deux héritages fondamentaux qui ont servi largement à la réflexion sur la prison, ceux de Michel Foucault et d'Erving Goffman. Plus récemment, souvent dans la tradition de leurs prédécesseurs, des chercheurs ont publié des ouvrages tout à fait intéressants portant plus précisément sur le travail d'agent correctionnel. Les ouvrages de Rostaing (1997), Chauvenet et ses collègues (1994), de Montandon et Crettaz (1981) sont particulièrement pertinents, tout comme celui de Kauffman (1988). Des ouvrages sociologiques plus théoriques comme celui de Vacheret et Lemire (2007) constituent également d'excellentes sources d'information et de réflexion.

L'apport de l'œuvre de Goffman<sup>33</sup> et le recours à la notion d'institutions totales pour désigner les institutions d'enfermement, qu'elles soient psychiatriques ou de détention, est majeur. Ces institutions totales représentent, selon les dires de l'auteur, un « mixte social, à la fois communauté résidentielle et organisation réglementaire » ayant comme particularité de soumettre les individus à des traitements et obligations communes dans un même cadre et sous une même autorité. Ces institutions particulièrement contraignantes, sont définies ainsi par Goffman (1968, 41):

---

<sup>33</sup> *Asiles. Étude sur la condition sociale des malades mentaux* constitue un ouvrage dans lequel Erving Goffman analyse différentes interactions en milieu clos, à partir d'un hôpital psychiatrique, le Sainte-Elisabeth à Washington, en combinant micro en macrosociologie.

On peut définir une institution totale (*total institution*) comme un lieu de résidence et de travail où un grand nombre d'individus, placés dans la même situation, coupés du monde extérieur pour une période relativement longue, mènent ensemble une vie recluse dont les modalités sont explicitement et minutieusement réglées. Les prisons constituent un bon exemple de ce type d'institutions [...].

Comme le souligne Castel (1968) dans l'introduction de la traduction française de l'ouvrage de Goffman, le totalitarisme est l'accomplissement unilatéral de n'importe quelle fonction sociale, le système totalitaire étant en quelque sorte une caricature de la société globale (Goffman, 1968, introduction par Robert Castel, 30-34).

La perspective interactionniste empruntée par Goffman se centre sur les relations qui s'établissent entre gardiens et gardés, relations qui donnent un sens à l'action des premiers. Car, comme le précise Lemire (1990, 59), « l'essence même de l'univers totalitaire, c'est la relation entre le personnel et les reclus ». Même si Goffman s'est avant tout intéressé aux reclus, il permet également de comprendre l'univers du gardien. Malgré l'importance indéniable de cette œuvre, plusieurs remettent en question l'utilisation du terme « totalitaire » pour décrire les réalités pénitentiaires contemporaines. Les rapports gardiens-gardés sont en effet de moins en moins sous le signe du « total », notamment au sein des établissements axés sur la réhabilitation des détenus. L'ouverture des portes de l'établissement de détention aux visiteurs, aux chercheurs, aux représentants des médias ou aux intervenants provenant de divers milieux (formateurs, travailleurs sociaux, psychologues, organismes communautaires...) et les nouveaux droits des détenus sont autant de manifestations d'un certain affaiblissement de l'institution totale au sens où Goffman l'entendait. Comme l'affirme Lemire (1990, 79): « miné de l'intérieur par le système de privilèges et attaqué de l'extérieur par la société, le totalitarisme carcéral est une espèce en voie de régression ». Rostaing (1997), dont les travaux sont assez près de la tradition goffmanienne<sup>34</sup>, est également d'avis qu'il s'agit d'une conception partiellement dépassée compte tenu de l'ouverture de la prison sur le monde extérieur. Pour l'auteure, l'institution carcérale ne pourrait plus être étudiée que comme une partie de la société puisqu'elle tend, de plus en

---

<sup>34</sup> Rostaing définit la prison d'abord comme un ensemble structuré de relations sociales entre des acteurs ayant des statuts variables. Selon Combessie (2001), il s'agit de l'ouvrage récent qui se réfère le plus directement à la tradition interactionniste de Goffman.

plus, à adopter un mode de fonctionnement comparable à celui des autres institutions civiles. On peut donc légitimement, poursuit-elle, travailler sur ce milieu clos tout en lui appliquant les concepts de la sociologie générale. De l'avis de certains, il faut dorénavant se pencher aussi sur l'influence de l'environnement extérieur sur la vie à l'intérieur des murs, sur le travail des agents ainsi que sur la culture carcérale (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). Cette importance relève du fait que les buts de la prison et les moyens qui lui sont attribués pour accomplir les missions qui lui sont aujourd'hui assignées proviennent exclusivement de l'extérieur (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994, 19).

Tout comme ceux de Goffman, les travaux de Morris et Morris (1963), qui portent sur la prison anglaise de Pentonville, adoptent aussi une perspective interactionniste. S'intéressant au personnel pénitentiaire, ces auteurs expliquent comment et pourquoi ceux-ci subissent aussi les contraintes de la réclusion. La « prisonnérification »<sup>35</sup> ne concerne pas que les détenus mais aussi les membres du personnel.

Michel Foucault aborde pour sa part la prison dans une perspective structuraliste et interdisciplinaire. La sortie, en 1975, de son célèbre ouvrage *Surveiller et punir* a incontestablement marqué la réflexion sur les prisons. Bien que philosophe, il inscrit sa réflexion dans diverses disciplines, dont l'histoire, le droit, la politique et la sociologie. Il arrive à analyser les fondements modernes du pouvoir de punir et situe les enjeux de la prison dans le champ politique. Il montre clairement, notamment, comment il y a eu déplacement des modes de punition à travers les époques: du passage des supplices corporels à ceux de l'âme. Pour Foucault, la prison: « doit être un appareil disciplinaire exhaustif [...] et doit prendre en charge tous les aspects de conduite quotidienne, son attitude morale, ses dispositions; la prison, beaucoup plus que l'école, l'atelier ou l'armée, qui impliquent toujours une certaine spécialisation, est « omni-disciplinaire » (1975, 273). La répression exercée en détention constitue en fait une technologie du pouvoir qui exerce surveillance et dressage constants, note l'auteur.

---

<sup>35</sup> Terme inventé par Clemmer, 1940 pour décrire l'assimilation du détenu par le milieu carcéral (voir notamment Lemire, 1990).



L'apport de la réflexion de Foucault sur l'univers correctionnel est incontestable mais cette réflexion mérite d'être dépassée puisqu'elle représente une vision uniformisée de la gestion du social: « Elle est fondée sur une conception du fonctionnement social comme dominé par des « appareils », ne laissant aucune place à la résistance des acteurs sociaux ou à leurs stratégies » (Rostaing, 1997, 69). Dans le cadre de la réflexion sociologique sur l'organisation, Crozier et Friedberg (1977) insistent sur le fait que ce ne sont pas uniquement les facteurs organisationnels et structurels qui possèdent un certain pouvoir de manipuler les circonstances; l'acteur possède aussi, dans toute organisation, une marge de liberté dont il dispose pour jouer sur le pouvoir et sur les circonstances.

Outre Foucault et Goffman, de nombreux auteurs se sont consacrés et se consacrent encore à l'étude de la prison, à celle des détenus ou encore du personnel carcéral. La réflexion portant sur la prison est souvent associée à la sociologie ou à la criminologie, mais il est important de noter que plusieurs autres discours se sont aussi formés sur la prison, qu'on pense aux discours philosophique, juridique, psychologique par exemple. Comme le soulignent Montandon et Crettaz (1981), ces discours, à la fois constructions théoriques et pratiques, se complètent et se renforcent mutuellement, malgré leurs apparentes contradictions. Béthoux (2000) parle d'ailleurs des liens étroits entre la sociologie pénitentiaire et les disciplines voisines (histoire, philosophie, criminologie, démographie, etc.) et constate qu'il s'agit « d'un exemple d'interdisciplinarité parfaitement avouée et assumée » (Béthoux, 2000). Il est vrai que les discours sur la prison sont variés et gagnent à être intégrés.

À cause de tout ce qui la caractérise, la prison est considérée par plusieurs comme un laboratoire privilégié d'analyse du social, souvent perçue d'ailleurs comme un exemple de micro société (Faugeron, Chauvenet et Combessie, 1996). Pour Chauvenet (1996), elle est société humaine et, conséquemment, réalité morale, au sens de la sociologie durkheimienne. On y retrouve, de façon amplifiée, des phénomènes observés, de façon souvent moins intense, dans les autres champs sociaux. Pour Faugeron et ses collègues (1996) la prison permet de lire les principes de structuration des rapports sociaux. Castel, en présentation de l'ouvrage de Goffman (1968), va dans le même sens. À son avis, le recours à l'étude des institutions totalitaires permet une véritable expérimentation

sociologique: « la rêverie sociologique qui voudrait faire de l'existence un laboratoire découvre son fantasme réalisé sous la forme du cauchemar des institutions totalitaires » (Goffman, 1968, 31-32). Pour Goffman (1968), c'est le « mixte social » entre communauté résidentielle et organisation réglementaire qui explique l'intérêt sociologique spécifique de la prison.

Les spécificités qui font de la prison un lieu d'étude fascinant pour un ensemble de dimensions sociales, humaines, organisationnelles ou autres, la rendent par le fait même exemplaire en ce qui a trait à l'étude des relations sociales et, en particulier, à l'émergence de violence au sein même de l'organisation de travail. Nous nous attacherons maintenant plus spécifiquement sur les particularités du travail carcéral et, tout particulièrement, sur les principaux enjeux cernés dans les écrits scientifiques recensés.

### **1.2.2 Le travail en détention: caractéristiques et enjeux**

La prison est lieu d'inquiétudes et de méfiance (Benguigui, 1997) où foisonnent les mythes, l'univers de la détention faisant l'objet de nombreuses représentations sociales et donnant l'impression d'un milieu fermé, source de tensions constantes, voire très violent (Edgar, O'Donnell et Martin, 2003) et où les rapports sociaux se tissent dans des conditions particulières. Cet univers de travail est si particulier qu'il se compare, à priori, à bien peu d'autres lieux de travail, sinon, par exemple, à l'univers psychiatrique qui constitue un autre lieu d'enfermement.

Une des particularités de cet univers de travail a été abordée plus tôt. Il s'agit de la cohabitation de deux logiques distinctes, qui cohabitent plus ou moins habilement dans les prisons d'aujourd'hui: une logique sécuritaire et une logique sociale de « réinsertion » (Rostaing, 1997, 291). Conséquemment, la prison contemporaine est souvent représentée comme un univers de paradoxes (Vacheret et Milton, 2007; Lhuillier et Aymard, 1997). Au centre de ce paradoxe se trouvent les gardiens qui, comme le soulignent Vacheret et Lemire (2007), sont des acteurs-clés de la prison, à la fois en

raison de leur présence permanente auprès des détenus mais aussi à cause du rôle qu'ils occupent.

Concrètement, cette mutation des missions a notamment eu pour effet l'alourdissement de la clientèle carcérale – les cas les plus légers étant redirigés dans des services autres que l'institution fermée – et la reconnaissance accrue des droits des personnes incarcérées (Liebling, 2006). Nous l'avons déjà souligné précédemment, les changements ont également atteint la gestion, les directeurs autoritaires d'autrefois sont graduellement devenus des gestionnaires devant répondre à une administration centrale, dans un processus de bureaucratisation engendrant la multiplication de la réglementation et des contrôles et limitant le pouvoir des agents correctionnels comme ceux des directions d'établissements (El Faf, 1997; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). Comme le soulignait récemment Liebling (2006), le pouvoir a, avec le temps, été redirigé vers une administration centrale, en dehors des murs de la détention et on constate notamment un manque de transparence et des lacunes dans les communications. Les nouveaux styles et les nouvelles pratiques de gestion deviennent, toujours selon Liebling (2006), des instruments de domination où le personnel est de plus en plus privé de son pouvoir, impuissant, dans un système de gouvernance centralisé, distant. Cela se manifeste notamment par un abandon des valeurs traditionnelles à l'univers de correction telles la confiance, l'intégrité, le service public et se traduit, entre autres, par une perte de confiance des employés envers ceux qui les supervisent.

En lien avec l'ensemble de ces transformations, le rôle des agents correctionnels a aussi été l'objet de nombreuses mutations (Vacheret et Lemire, 2007; Liebling, 2006; Vacheret, 2001b; Rostaing, 1997). La double mission des établissements correctionnels a conduit à une complexification de la tâche des agents qui doivent successivement ou concurremment occuper un rôle de surveillance (assurer la sécurité) et d'accompagnement (faciliter le processus de réhabilitation). Ces changements ont également affecté l'embauche de personnel correctionnel ayant un profil différent, plus scolarisé et, fréquemment, issu de disciplines à caractère social, et aussi plus féminin. Ainsi on constate que l'entrée en scène de plus en plus marquée de personnel

professionnel qui ne sont pas agents correctionnels (travailleurs sociaux, psychologues, etc.) (Lhuilier et Aymard, 1997).

Nous prenons ici le soin d'exposer, selon quatre principales dimensions (individuelle, intersubjective, organisationnelle et sociale) un certain inventaire des facteurs de risques associés, dans les écrits, au travail en milieu carcéral. Cet exercice permettra de dégager, les facteurs de risque spécifiques au travail carcéral afin de bonifier le modèle intégrateur des connaissances sur la violence interpersonnelle au travail présenté plus tôt en y intégrant les spécificités propres aux agents correctionnels.

### 1.2.2.1 Dimension individuelle

Parmi les facteurs recensés, quelques-uns – assez peu lorsqu'on considère l'ensemble des facteurs dégagés – sont davantage assimilables à des caractéristiques individuelles ou à un certain profil personnel. Le profil démographique des agents s'est entre autres transformé de façon importante (Rostaing, 1997) étant donnée l'arrivée – massive dans certains cas – de femmes et de gens provenant de minorités ethniques au sein du personnel correctionnel, ce qui a généré des tensions importantes.

La mise en place de politiques de professionnalisation du personnel a par ailleurs engendré une hausse des critères éducationnels d'embauche des agents (Jurik, Halemba, Musheno et Boyle, 1987) et donc, peu à peu, un changement de profil du personnel et, à l'occasion, des tensions entre les différents groupes.

De façon générale, on ne trouve pas de différences marquées entre les tensions vécues par les agentes féminines et leurs confrères masculins. Certains auteurs ont par ailleurs élaboré des profils types<sup>36</sup> d'agents correctionnels, profils plus pertinents à notre propos que ceux érigés sur la base du genre, de l'âge ou de la formation reçue (Montandon et

---

<sup>36</sup> Il est important de souligner que les agents attribuent généralement à leurs collègues une attitude plus hostile à l'égard des détenus qu'elle ne l'est en réalité. Ainsi, une majorité de gardiens perçoivent leurs collègues comme plus anti-détenus et anti-réhabilitation qu'ils ne le sont en général (Grekul, 1999). Cette perception origine du fait que les « têtes fortes », en défaveur avec la réinsertion, et anti-détenus, feraient régner cette idée et que les anti-détenus penseraient représenter la majorité parce qu'ils accaparent le discours dominant (Kauffman, 1981). Les gardiens seraient plus compatissants, en fait, que ne le pensent les détenus et leurs pairs (Kauffman, 1981).

Crettaz, 1981). Montandon et Crettaz (1981) distinguent trois catégories d'agents correctionnels: les « répressifs », les « je m'en foutistes » et les « éducateurs ». Kaufmann (1988) présente pour sa part une typologie des agents selon qu'ils sont plus ou moins sympathiques, d'une part, à l'égard des détenus, et, d'autre part, à l'égard de leurs collègues. Rostaing (1997) de son côté, dans une étude effectuée dans des prisons de femmes auprès de personnel féminin uniquement, dégage pour sa part deux logiques professionnelles distinctes: les agentes privilégiant la sécurité et qui établissent des relations d'autorité avec les détenues se rapprochant du rapport « statutaire » (*instrumental*) et celles envisageant leur travail comme une mission sociale et privilégiant le contact avec les détenues, davantage conformes au rapport « missionnaire » (*affectif*). Rostaing précise avec justesse que ces deux rapports au travail rappellent les concepts de « métier » et de « vocation » chez Max Weber (1959). L'absence de vocation relevée par Rostaing chez certaines agentes reposerait notamment sur le caractère instrumental du métier, les motivations positives y étant la plupart du temps extrinsèques. Goffman décrit bien ici le désengagement associé à cette absence de vocation:

Dans les grandes organisations, les gens placés au bas de la hiérarchie agissent dans une grisaille sur laquelle se détache l'activité des membres haut placés [...]. Les membres subalternes se sentent en général moins engagés dans l'institution et lui sont moins attachés sentimentalement. Ils y trouvent un travail, ils n'y font pas carrière (1968, 257).

### 1.2.2.2 Dimension intersubjective

Le métier d'agent en est un de relations (De Coninck et Loodts, 1999; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994) et certaines caractéristiques propres aux interactions en détention sont sources de tension. Chauvenet (1996) écrit au sujet du milieu carcéral qu'il s'agit: «[d] un milieu épuisant par son trop plein de social ». Pour Dhaher (1997) par exemple, l'ambiance de peur et de méfiance, la grande distance sociale entre les individus et l'absence de communication contribuent à rendre les rapports sociaux en prison marqués par le négativisme et la méfiance. Lemire (1990) souligne aussi le caractère négatif marqué des relations au sein des organisations totalitaires. Selon Chauvenet et ses

collègues (1994), le climat de méfiance et de suspicion caractérisant les rapports entre agents et détenus a généré des rapports semblables s'étendant à l'ensemble des relations sociales professionnelles prenant corps au sein de la prison. Les agents auraient en effet tendance à reproduire, dans leurs rapports hiérarchiques et avec les professionnels, les rapports de méfiance qu'ils entretiennent avec les détenus. La distance ainsi créée avec les autres groupes de travailleurs et le manque de liens entre les diverses catégories professionnelles engendreraient, par ailleurs, un sentiment d'isolement (Lemire, 1990). Ils entretiendraient, entre travailleurs en milieu de détention, une méconnaissance de l'autre et une distance culturelle propre à renforcer l'isolement. Vacheret et Milton (2007), parlent, eux, du phénomène de l'atomisation du groupe formé par les agents correctionnels.

Les rapports hiérarchiques avec les gestionnaires et les supérieurs, considérés parfois comme une source de stress majeure (Hughes, 1990), sont souvent caractérisés par l'absence de dialogue, la suspicion, la disqualification, le manque de reconnaissance ou de considération et le sentiment de ne pas être soutenus. Dans une étude canadienne de Hughes (1990), il appert que les rapports avec les gestionnaires constituent la première cause de stress. Selon Lombardo (1981) et May (1976), le manque de soutien de la part des supérieurs serait la source majeure de l'insatisfaction au travail ressentie par les agents. Encore ici l'isolement constituerait une autre conséquence de mauvais rapports entretenus avec l'administration. La question de la reconnaissance paraît quant à elle tout à fait centrale puisqu'elle se situe au cœur d'une légitimité indispensable qui à la fois protège et permet de faire prévaloir une autorité nécessaire et délimitée auprès des détenus. Ce qui crée la légitimité, c'est à la fois le regard de l'autorité et celui des pairs, via le collectif de travail (Aymard et Lhuilier, 1993). Or, plusieurs ne se sentent pas appréciés à leur juste valeur et estiment même être moins bien considérés par leurs patrons que ne le sont les détenus (Jacobs, 1978; Aymard et Lhuilier, 1993).

Les tensions sont aussi manifestes entre collègues de travail. Alors que de bonnes relations entre collègues constituent un déterminant majeur de la satisfaction au travail

des agents (Walter, 1996), les effets du manque de soutien<sup>37</sup> entre pairs sont importants: problèmes de conflits de rôles, de stress, baisse de satisfaction au travail, difficultés d'intégration au groupe, etc. (Kauffman, 1988). Montandon et Crettaz (1981) notent à la fois des facteurs d'union et de désunion entre agents: union face aux instances externes et aux médias, face aux détenus, par un certain engagement, par la nature du travail, la dangerosité et les horaires. Le personnel est parallèlement divisé par les transformations majeures du travail en prison, l'adoption de nouvelles attitudes ou missions, l'indifférence des gestionnaires par rapport aux agents, etc. Il se crée dès lors des divisions en clans et on observe la prévalence des intérêts personnels aux dépens de ceux du groupe (Montandon et Crettaz, 1981, 73). La rivalité entre collègues s'explique par différents facteurs tels l'ancienneté, les horaires (certains pensent que d'autres sont plus favorisés), l'affectation (certains considèrent encore ici que d'autres ont été favorisés de ce point de vue). Il y a aussi rivalité entre équipes de travail, chacune ayant sa propre conception du travail et une image distincte auprès des personnes détenues. Certains conflits interpersonnels reposent plus spécifiquement sur l'orientation plus sécuritaire ou éducative des agents, d'autres sur l'envie, notamment de ceux qui occupent des postes où il y a très peu de contacts avec les détenus.

Les rapports entre le personnel plus jeune et les plus expérimentés semblent particulièrement problématiques. D'un côté, étant donné le taux de roulement très élevé chez le nouveau personnel correctionnel, les anciens auraient certaines réserves à accueillir les recrues et à faciliter leur intégration, d'où l'isolement de ces derniers. D'un autre côté, la scolarité élevée des agents embauchés récemment permettrait difficilement à ceux-ci de partager les perceptions des agents de l'ancienne génération, souvent moins scolarisés (Dhaher, 1997). La tolérance pour le non respect des règles implicites (code des gardiens) serait par ailleurs beaucoup plus grande pour les plus anciens que pour les recrues (Kauffman, 1988). Le phénomène de formation de clans entre anciens et nouveaux peut à la fois être vu comme étant le résultat de tensions implicites au travail ou encore à l'origine de ces tensions. Vacheret et Milton (2007) insistent par ailleurs sur l'importance fondamentale du travail d'équipe, de la cohésion et de la collaboration au

---

<sup>37</sup> L'effet positif du soutien mutuel et de la solidarité entre gardiens a été observé par plusieurs auteurs (Walter, 1996; Jurik et coll., 1987; Jurik et Halemba, 1984).

sein du groupe de travail mais soulignent combien, concrètement, il est difficile d'y parvenir.

L'arrivée de nouveaux intervenants au sein des établissements de détention a aussi généré des tensions importantes (Chauvenet et coll., 1994) entre autres en modifiant les rapports de pouvoir existants, en transformant les règles du jeu et en brisant une certaine homogénéité (Lemire, 1990). Ces problèmes ont été posés en termes de chocs entre la culture des surveillants et celle importée par les intervenants extérieurs, mais ils peuvent aussi être attribués à des conflits entre légitimités professionnelles. Le nouveau personnel (agents de probation, intervenants spécialisés), spécialement mandaté pour effectuer des tâches de suivi auprès des détenus, occupant les fonctions nobles et les agents les tâches ingrates. Pour Chauvenet, Orlic et Benguigui (1994), l'absence de liens fonctionnels de travail et d'intégration entre les différents intervenants, caractéristiques d'un milieu où l'anomie alimente la méconnaissance réciproque entre les corps de métiers, entretient la distance culturelle, sociale et professionnelle et la partition en clans « pro » et « anti » détenus, « pro » et « anti » surveillants.

### **1.2.2.3 Dimension organisationnelle**

Outre les facteurs de nature plus individuelle ou intersubjective, de nombreux aspects organisationnels, liés aux caractéristiques inhérentes à la prison, à sa mission, à l'organisation du travail et au rôle devant être joué par les agents sont d'une grande importance, puisqu'ils sont à l'origine d'une bonne partie des tensions ressenties par les agents. Pour Lemire (1990) d'ailleurs, la prison doit être analysée dans une perspective organisationnelle, ce milieu n'ayant de sens que comme organisation: « c'est ainsi qu'il est géré, c'est ainsi qu'il doit être compris » (p. 81).

De façon générale, les nombreuses transformations vécues dans les établissements carcéraux au cours des dernières années semblent avoir eu un effet marqué sur l'état de santé des travailleurs. Certains auteurs, dont Kommer (1993), soulignent entre autres que ces transformations ne sont pas étrangères à un climat tendu et, éventuellement, à de la violence manifestée à l'égard des agents correctionnels en prison: augmentation du



nombre et de la composition de la population pénitentiaire (ex.: troubles psychiatriques, drogués), introduction de nouveaux programmes de réhabilitation, libéralisation, arrivée de nouveau personnel professionnel, arrivée massive des femmes dans ce corps d'emploi, recrutement d'agents plus scolarisés, etc.

Conflits et ambiguïté de rôle sont parmi les caractéristiques contemporaines les plus marquées du travail des agents. L'ambiguïté repose surtout sur le fait déjà mentionné, que la prison, qui avait à l'origine pour mission de punir ceux qui avaient commis des délits et de protéger la société (Sykes, 1958), s'est vue peu à peu endosser une mission plus sociale, celle de la réinsertion ou de la réhabilitation des détenus. Et c'est par les agents correctionnels, dont le rôle traditionnel était caractérisé par la répression et la distance à l'égard des détenus, que cette nouvelle orientation a surtout transigé, en leur confiant des responsabilités nouvelles dans le traitement des détenus. Pourtant, comme le font remarquer Alpert et Hawkins (1989), le style d'organisation (qualifié par les auteurs de paramilitaire) ne favorise pas la mission sociale du gardien. D'autant plus qu'il y a manque de moyens et de formation pour mettre en place de façon convenable cette mission de réinsertion. Lemire (1990) distingue à ce titre deux types d'organisations carcérales: une organisation coercitive dont le but est de maintenir l'ordre et la sécurité et une organisation normative dont le but est culturel ou rééducatif. À son avis, il existe une incompatibilité fondamentale entre les deux types d'établissements (épousant deux logiques opposées) du genre de celle qui existe entre le totalitarisme et la démocratie.

Certaines caractéristiques spécifiques au travail d'agent correctionnel peuvent en faire un travail particulièrement difficile. La tâche elle-même, à l'origine un travail sur l'homme (en tant qu'objet), comme le disait Goffman, s'est transformée en une relation beaucoup plus complexe à laquelle des fonctions de soutien, de service et d'accompagnement se sont ajoutées. Le travail des surveillants peut s'avérer dès lors complexe et la tâche très variée. La charge de travail fluctue aussi de façon importante: alors que pour certains, c'est l'ennui qui caractérise le travail, pour d'autres, au contraire, il y a plutôt surcharge (Hawkins et Alpert, 1989).

Par ailleurs, l'agent est, de façon formelle, un exécutant et n'a que très peu de latitude décisionnelle en ce qui concerne les tâches qu'il effectue ou les ressources dont il dispose pour assumer les responsabilités qu'on lui confie (Lemire, 1990). Son travail, à l'origine instrumental, est fortement encadré par des règlements, des notes de service et une structure hiérarchique qui définissent avec une grande précision ce qui doit être fait ou évité. Or, les agents se trouvent souvent placés dans des situations structurelles de double contrainte et d'incertitude fondamentale où l'application des règlements signifie générer le désordre et ne pas les appliquer peut les mettre en faute et occasionner des sanctions disciplinaires (Béthoux, 2000).

La gestion et les modes d'organisation du travail sont aussi facteurs de tension. Le style de gestion, jadis plutôt autoritariste, est maintenant qualifié de bureaucratique<sup>38</sup>. Il s'agit d'un univers de travail hautement réglementé, hiérarchisé, au sein duquel les agents disposent, comme il a déjà été dit, de très peu de latitude. Hawkins et Alpert (1989), par exemple, parlent de la prison américaine comme d'une structure bureaucratique complexe, d'une chaîne militaire de commande. La structure hiérarchique de type paramilitaire correspond, selon Chauvenet et ses collègues (1994), à l'objectif de contrôle des détenus. Il s'agit d'une structure conçue pour le contrôle de crises, correspondant à la fonction sécuritaire de la prison. Elle implique pour les agents conformité, discipline et disponibilité et l'exercice d'un certain contrôle à leur égard, contrôle souvent mal perçu et difficilement accepté par ceux-ci, le considérant semblable à celui exercé à l'égard des détenus.

Selon Cheek et Miller (1983), le stress éprouvé par les agents n'origine pas tant du contact avec les détenus que de facteurs administratifs tels le manque de lignes de conduite claires, une faible participation au processus décisionnel, des lacunes dans la

---

<sup>38</sup> Benguigui, Chauvenet et Orlic (1994) distinguent deux logiques contradictoires : la logique bureaucratique, qui correspond à l'organisation prescrite du travail, et la logique du maintien de l'ordre (ou logique carcérale), qui correspond pour sa part à l'organisation réelle du travail. Alors que la bureaucratie vise la programmation et la prévision, la logique carcérale consiste, la plupart du temps, à réagir à des événements imprévisibles au sein de l'établissement. Dans la logique bureaucratique, le rôle de l'agent est instrumental : il applique les règles. Alors que dans la logique carcérale du maintien de l'ordre, l'agent dispose d'un certain pouvoir discrétionnaire, d'une marge de manœuvre. Cette double logique conduit à une situation particulièrement troublante où appliquer les règles signifie risquer le désordre et ne pas les appliquer signifie plutôt de recevoir des sanctions.

gestion des crises, des règles inopérantes et un manque de soutien de l'administration. Selon Withehead et Lindquist (1986, 37): « the result is that officers feel that they are in the middle between administrators and inmates, respected by neither ».

La division morale du travail (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994; Goffman, 1968), qui fait référence au morcellement et à la spécialisation des tâches dans le but d'optimiser le rendement d'une organisation, semble affecter particulièrement les agents correctionnels, ceux-ci héritant du mauvais rôle alors que supérieurs et professionnels occupent des fonctions plus nobles.

Les agents<sup>39</sup>, qui occupent l'échelon inférieur de la hiérarchie carcérale et qui exécutent des tâches ingrates – qui vont souvent à l'encontre des normes sociales en vigueur dans la population civile – se sentent alors isolés et stigmatisés par leur rôle social au sein du système carcéral. L'exécution de ces tâches dévalorisantes peut notamment, selon Chauvenet et ses collègues, diminuer l'estime de soi, déclencher la culpabilité ou le rejet du métier (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). L'absence de sens serait également une caractéristique de ce type d'emploi (Chauvenet et coll., 1994).

L'environnement de travail est aussi porteur de peurs liées à la dangerosité et de contraintes. Les contraintes liées à la tâche sont souvent en lien avec le cadre dans lequel l'agent effectue son travail: contraintes temporelles (gestion du temps) et spatiales organisées autour du concept fondamental de mouvement<sup>40</sup> (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). Certains vont jusqu'à affirmer que l'agent subit presque un enfermement au travail qu'il devient prisonnier des contraintes de l'établissement carcéral (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994), ce qui n'est pas sans rappeler le concept de prisonnérification, défini plus tôt. Des caractéristiques physiques spécifiques de l'environnement de travail ne sont pas non plus sans nuire aux agents: malpropreté, chaleur, bruit (entre autres généré par l'ouverture et la fermeture des portes), éclairage déficient, etc.

---

<sup>39</sup> La division morale du travail constitue également un enjeu entre les agents eux-mêmes, certains ayant accès à des postes où les tâches sont moins ingrates que d'autres.

<sup>40</sup> Nombreux déplacements des détenus, selon des horaires et des fonctions précises (régime de vie, comparutions, formations, etc.)

L'univers correctionnel contemporain est aussi caractérisé par des lacunes en matière d'encadrement, jadis beaucoup plus rigoureux (Liebling, 2006). Aujourd'hui, l'encadrement des agents par les cadres supérieurs (chefs d'unité) est, comme le dit Lhuiller et Aymard (1997), rendu difficile par le fait que les cadres sont plus absorbés par des tâches administratives que par l'encadrement d'une équipe de travail. Les auteurs notent aussi que les supérieurs chargés d'encadrer les subordonnés ne bénéficient en fait ni de la formation, ni des conditions essentielles pour exercer adéquatement leur rôle d'animation.

Plus largement, comme le soulignent Noreau, Langlois, Lemire et Proulx (1998), l'univers carcéral appartient à un système plus vaste où règne, compte tenu notamment des divers acteurs en présence qui proviennent à la fois des organisations policières, judiciaires et correctionnelles, un certain désorganisation, voire une anarchie organisée. L'absence de communication et d'intégration entre ces différents pôles du système pénal se manifeste notamment par le cloisonnement des différents corps professionnels répondant à des gestions distinctes (ex. : policiers, procureurs, agents correctionnels) ou reliés à une même institution – on pense ici aux rapports existant par exemple entre agents correctionnels et agents de probation, qui travaillent tous deux pour le ministère de la Sécurité publique – ainsi que par de nombreux malentendus interprofessionnels.

#### **1.2.2.4 Dimension sociale**

Certains facteurs sociaux semblent affliger de façon toute particulière les agents correctionnels. L'image véhiculée, entre autres par les médias, sur le métier accable tout spécialement ceux qui l'exercent, ce qui peut prendre la forme d'une atteinte à leur image, à leur identité. Comme le souligne si justement Foucault « [I]l est laid d'être punissable, mais peu glorieux de punir » (1978, 16). De nombreux textes font d'ailleurs état des effets corrosifs pour le moral de se sentir haï par les détenus, méprisés par l'administration, mal aimés et peu considérés par l'opinion publique (Benguigui, Chauvenet et Orlic, 1994; Rostaing, 1997; Hawkins et Alpert, 1989; Kauffman, 1988; Demers, 1985; Cheek et Miller, 1983). Les représentations collectives de la prison sont en partie archaïques mais sont aussi issues de nouvelles images, transmises par les

médias, qui sont loin d'être le reflet de la réalité (Montandon et Crettaz, 1981). Les prisons sont ainsi souvent considérées comme des environnements déviants et on attribue aisément à ceux qui y travaillent, tout comme à ceux qui y purgent une peine<sup>41</sup>, des caractères et des intérêts déviants (Kauffman, 1988). Le personnel correctionnel se trouve confronté au rôle honteux qu'on lui attribue, créant un malaise qui se trouve accentué par les attentes contradictoires qui lui sont transmises (Rostaing, 1997). Selon Rostaing (1997), c'est le surveillant qui doit supporter le poids de la sanction décidée par la justice et en subir la mauvaise conscience, puisque c'est lui qui exécute le *sale boulot* auprès des détenus: « la prison assume les basses œuvres de la société mais c'est le personnel surveillant qui en supporte le poids. » (p. 165). Ce concept de *sale boulot* a été repris récemment par Lhuillier (2005) pour décrire, notamment, le travail des agents correctionnels. La non-reconnaissance sociale de ce métier serait, entre autres, le fruit de stéréotypes, de la désinformation et de l'isolement social dans lequel les agents sont maintenus, au sein même de la hiérarchie à laquelle ils appartiennent. Vacheret et Milton (2007) insistent par ailleurs sur l'importance fondamentale du travail d'équipe, de la cohésion et de la collaboration au sein du groupe de travail mais soulignent combien, concrètement, il est difficile d'y parvenir.

Une des dimensions sociales les plus discutées par les auteurs s'étant intéressés au monde des agents correctionnels est sans nul doute le phénomène de sous-culture. Le principe d'acculturation ou de normalisation est très présent dans le discours de plusieurs, mais ne fait toutefois pas consensus. Les études sur les agents correctionnels se sont donc intéressées au phénomène de sous-culture<sup>42</sup> et ont tenté de savoir si un tel phénomène existe chez ce groupe et, pour ceux qui ont conclu que oui, ont voulu mieux comprendre son origine. Les agents subiraient-ils un phénomène assimilable à la prisonnérification ou s'agirait-il de valeurs importées de l'extérieur?

---

<sup>41</sup> De nombreux auteurs font d'ailleurs le rapprochement entre gardiens et détenus, les premiers étant souvent qualifiés d' «autres» détenus (Haas et Alpert, 1996; Hawkins et Alpert, 1989; Lombardo, 1981).

<sup>42</sup> Le concept de sous-culture a émergé dans les années 1960 et est devenu une façon populaire de décrire des groupes dont les membres partagent un certain nombre d'attitudes, de normes, de croyances ou de valeurs les différenciant de la culture dominante ce concept s'est par la suite raffiné pour tenir également compte des variations dans l'attachement aux normes et aux valeurs promues au sein d'un même groupe (Lemire, 1990; Klofas, 1984).

Certains auteurs pensent qu'il n'existe pas qu'une seule sous-culture des agents mais bien plusieurs, celle des anciens ou des nouveaux, celle des « pro » et « anti » détenus par exemple (Combessie, 2001). D'autres ne retrouvent pas chez ce groupe les caractéristiques essentielles pour affirmer qu'il possède sa propre sous-culture. Plusieurs concluent plutôt à l'existence d'un mythe ou de représentations populaires (Dhaher, 1997). Selon Klofas (1984 rapporté par Dhaher, 1997), il n'y aurait pas assez d'homogénéité chez les agents correctionnels, ni d'ailleurs de distinctions assez grandes avec les autres travailleurs, pour qu'on puisse parler de sous-culture. Hawkins et Alpert (1989) estiment pour leur part que les caractéristiques propres la sous-culture qui prévalait autrefois se sont affaiblies de façon importante.

De l'avis de Chauvenet et ses collègues (1994), c'est la méconnaissance sociale à l'égard des surveillants qui a fait croire à l'existence d'une sous-culture où dominant des représentations anti-détenus (Grekul, 1999; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994; Jacobs, 1978). Le mythe des agents anti-détenus dépasserait d'ailleurs la société générale pour atteindre les agents eux-mêmes, phénomène d'ailleurs décrit par Kauffman (1988) et Grekul (1999) sous le vocable d'ignorance multiple.<sup>43</sup>

Selon Montandon et Crettaz (1981), la sous-culture des agents correctionnels se serait développée afin d'affronter certains problèmes liés au travail. Une situation de stress, de pression institutionnelle élevée et des demandes contradictoires forceraient en effet les individus qui en sont l'objet à réagir, voire à chercher à se protéger. D'autres attribuent le développement de cette sous-culture au sentiment de rejet des supérieurs, des détenus et des professionnels et de la société (Kauffman, 1988; Montandon et Crettaz, 1981), le travail correctionnel étant socialement considéré, selon Lhuilier (2005), comme un « sale boulot ».

---

<sup>43</sup> Les agents considéreraient, de façon générale, avoir une attitude plus positive et favorable à l'égard des détenus que celle de leurs collègues alors que, dans les faits, la majorité partagerait cette attitude favorable. Sans rejeter l'existence de sous-cultures institutionnelles, les auteurs affirment plutôt que les tenants de la sous-culture minoritaire ont tendance à considérer que leur point de vue est partagé par l'ensemble de leurs collègues et se croient donc légitimés d'exprimer cette position comme étant celle du groupe. Il y aurait, à cet égard, une dichotomie entre le discours public tenu par les agents et leur discours privé (Combessie, 2001, 76).

Pour Kauffman (1988), d'abord surveillante elle-même puis chercheuse, la sous-culture des agents se définit d'abord par l'opposition aux détenus. L'auteure soutient que la pression à se conformer est plus forte chez les agents correctionnels qu'au sein d'un groupe ordinaire et renforcée par la peur et la dangerosité liées au travail. Pour l'auteure, qui s'est penchée en profondeur sur la question, la sous-culture des agents correctionnels résulterait d'une interaction complexe entre l'importation, la socialisation, la déportation et l'évolution de la culture. Les agents partageraient, selon Kauffman (1988) certaines valeurs et normes de conduite qui les distinguent des autres groupes présents en prison. La solidarité, l'aide et le soutien qu'on trouve chez les agents correctionnels, surtout dans les situations difficiles face aux détenus et aux supérieurs hiérarchiques, seraient les caractéristiques essentielles de cette sous-culture (Dhaher, 1997, 28).

Le code normatif (code de conduite implicite) propre à la sous-culture a été décrit de façon fort éclairante par Kauffman (1988) dans son étude sur le monde des gardiens de prison. Par un tel code on régleme, de façon implicite, ce qui est acceptable ou non de faire dans des circonstances spécifiques, donc les limites de l'acceptable. Selon cette auteure, ces normes, centrales à la vie d'agent sont construites collectivement et ne peuvent être déterminées uniquement par l'observation mais dépendent plutôt du sens que les agents attribuent à certains comportements. Et les sanctions pour ceux qui ne respectent pas ces règles sont nombreuses et souvent sévères: critiques ouvertes, retrait de privilèges, attribution de tâches ingrates, ostracisme, exclusion, harcèlement, congédiement, etc. Il est tout particulièrement intéressant de constater qu'on reconnaît ici, sans leur attribuer une quelconque étiquette, plusieurs manifestations assimilables à de la violence interpersonnelle.<sup>44</sup>

Outre la question des sous-cultures, des chercheurs ont abordé d'autres dimensions plus spécifiquement sociales du travail dans l'univers carcéral. Tout comme les structures internes de pouvoir – abordées dans la dimension organisationnelle –, les structures externes du pouvoir (autorités politiques, magistrature, police, presse, organismes de

---

<sup>44</sup> Archer (1999), dans un article portant sur les pompiers, a quant à lui très bien décrit le phénomène de sous-culture propre à une organisation de type paramilitaire qui conduit à un recours fréquent à la violence interpersonnelle chez les pompiers et le processus de socialisation qui sous-tend ce recours aux comportements inadéquats, dans un contexte de changements organisationnels importants.

protection du citoyen...) affecteraient le travail des agents. Il devient dès lors important de les considérer pour mieux comprendre les enjeux propres à ce travail. Comme l'affirment Crozier et Friedberg (1977, 77),

aucune institution dans notre société n'est autonome et chacune doit négocier avec son environnement « pertinent », c'est-à-dire avec l'ensemble des acteurs sociaux qui se trouvent à l'extérieur et qui exercent une influence sur la capacité de cette institution de fonctionner de manière satisfaisante et d'atteindre ses objectifs.

Or, comme le souligne Liebling (2006), les nouvelles formes de structures de pouvoir régissant les organisations carcérales sont plutôt caractérisées par l'éloignement du réel pouvoir vers une organisation centralisée où l'institution elle-même est dépourvue de marge de manœuvre et où gestion rime avec domination.

Hawkins et Alpert (1989) insistent pour leur part sur l'influence extérieure que subit la prison, qui repose entre autres sur un système exécutif, législatif et judiciaire. Selon ces auteurs, le style organisationnel des prisons varie selon l'écosystème social dans lequel chaque établissement se retrouve, notamment dans ses dimensions démographiques et économiques (Faugeron, Chauvenet et Combessie, 1996), et aussi en fonction de la taille de l'établissement.

### **1.2.3 Quelques déterminants et quelques indices de la présence de violence liée au travail en détention**

Les recherches sur le personnel correctionnel, longtemps négligées au profit de celles portant sur les détenus ou sur les réformes pénales (Chauvenet, Orlic et Benguigui; 1994; Kauffman, 1988; Willet, 1983), sont maintenant plus nombreuses. On retrouve de plus en plus de travaux portant spécifiquement ou partiellement sur le travail en détention (Liebling, 2006; Dowden et Tellier, 2004; Carlson, Anson et Thomas, 2003; Vacheret, 2001; Kauffman, 1988; Klofas, 1984), dont plusieurs menés par des sociologues français (Lhuillier et Aymard, 1997; Rostaing, 1997; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994; Montandon et Crettaz, 1981) accordant une place centrale au discours



des agents, discours qui se situe, comme le précise Montandon et Crettaz (1981), à la jonction du discours pénitentiaire et de celui des détenus, d'où sa grande pertinence.

Deux recensions d'écrits effectuées en 2000, une européenne et une seconde québécoise (Schaufeli et Peeters, 2000; April, 2000), ont dressé un portrait détaillé des facteurs de risque professionnels liés à cet emploi. Ces études révèlent le fait que les agents correctionnels sont soumis à un stress important et que, parmi les stressés, on note entre autres l'ambiguïté et le conflit de rôle, la charge élevée de travail, le manque d'autonomie, la sous-utilisation des connaissances et habiletés, le manque de variété des tâches, la dangerosité des détenus, le faible statut social accordé au titre d'emploi, etc.

Millson (2002) a, de son côté, regroupés ces stressés inhérents à l'emploi, en ajoutant d'autres, en cinq grandes catégories de facteurs: des facteurs organisationnels externes (par exemple, la perception qu'a le public des agents de correction), des facteurs organisationnels internes (en particulier le soutien de la direction), des facteurs liés au milieu de travail en tant que tel (entre autres la dangerosité des lieux et des détenus), des facteurs démographiques (genre et âge des agents) et des facteurs liés aux attitudes manifestées à l'égard du travail correctionnel (l'orientation sécuritaire versus l'appui accordé à la réhabilitation). L'auteur précise que la dangerosité apparaît comme un facteur majeur de stress, et ce peu importe le niveau de sécurité de l'établissement. L'auteur note cependant que certains facteurs organisationnels, comme l'impression de ne pas avoir suffisamment de pouvoir pour jouer efficacement son rôle, tiennent également un rôle important dans l'établissement du niveau de stress (Millson, 2002). Cheek et Miller (1983) relient pour leur part l'origine du stress spécifique aux agents correctionnels à trois ordres de facteurs: le style personnel de l'agent (style correctionnel), les caractéristiques de l'organisation du travail et, finalement, l'interaction entre les deux, soulignant que l'interaction doit être considérée avec une attention particulière.

Crouch (1995), sans précisément parler de facteurs de stress, a pour sa part indiqué et décrit six problèmes majeurs rencontrés par les agents correctionnels dans le cadre de leurs fonctions, dont certains recourent ceux mentionnés plus haut: conflit et ambiguïté

de rôle, dangerosité du milieu, perte de contrôle, exposition au stress, comportements déviants au travail (ne pas se soumettre aux lois et politiques de l'administration pénitentiaire) et intégration de personnel féminin et d'origines ethniques différentes.

De Coninck et Loodts (1999) ciblent des facteurs de risque professionnels liés aux objectifs et aux missions de la prison, à l'image identitaire du surveillant (interne comme externe), à l'organisation du travail et à l'infrastructure matérielle des prisons (surpopulation, sous-information ou une mauvaise information, environnement contraignant, lacunes dans la formation).

Parmi tous les facteurs reconnus comme ayant un effet marqué sur la santé des agents correctionnels, on remarque que plusieurs sont en lien avec les transformations subies au sein de l'univers carcéral. Certains auteurs, dont Kommer (1993), soulignent que ces transformations ne sont en effet pas étrangères au développement d'un climat tendu et, éventuellement, à des manifestations de violence à l'égard des agents correctionnels.

Plusieurs problèmes semblent affecter les agents correctionnels québécois. Mentionnons par exemple que, selon des données produites par la Direction de la santé des personnes et des organisations (2001), chez le personnel du ministère de la Sécurité publique québécoise, largement représenté par les agents des services correctionnels, le nombre d'heures de travail perdues à la suite de lésions professionnelles est bien au-delà de la moyenne de l'ensemble de la fonction publique. Selon cette même source, ces travailleurs sont aussi plus nombreux que ne le sont les autres travailleurs de la fonction publique québécoise à avoir recours à l'aide individuelle offerte par le programme d'aide aux employés (PAE).

Nos propres recherches réalisées dans le cadre des travaux menés par l'équipe de recherche RIPOST montrent aussi que les agents des services correctionnels (ASC) québécois consultent davantage les services de santé que ne le fait la population générale du Québec (Bourbonnais, Malenfant, Vézina, Jauvin et Brisson, 2005). Chez les hommes, cet écart est très important (39,1% versus 21,1%). Nous avons également été en mesure, dans le cadre de ces mêmes travaux, de constater une forte prévalence de détresse psychologique et d'épuisement professionnel chez ces travailleurs

correctionnels, en plus d'une proportion élevée d'individus exposés à diverses formes de violence interpersonnelle (24,5%). Les formes de violence alors prises en compte étaient: la violence physique, les pressions psychologiques, le harcèlement sexuel et l'intimidation. Un lien entre l'exposition à cette violence interpersonnelle et les nombreux problèmes de santé, également très présents chez les ASC, a aussi été noté. Enfin, des analyses nous ont également permis d'établir que le taux d'absentéisme élevé des ASC est lié à la forte prévalence de violence en milieu de travail (Jauvin, Vézina, Dussault, Malenfant et Bourbonnais, 2006; Bourbonnais et coll., 2005; Malenfant, Bourbonnais, Vézina, Jauvin et April, 2001).

Le travail de l'équipe de recherche RIPOST, amorcé en 2000, a d'abord consisté à dresser un portrait quantitatif de la situation (Malenfant et coll., 2001). Cette étude a permis de déceler, nous le disions, un taux particulièrement élevé de violence entre membres de l'organisation (24,5%), un taux qui s'avère plus élevé encore que le taux d'exposition à des comportements similaires chez les travailleurs correctionnels relevés tant dans une étude finlandaise (20,1%) (Vartia et Hyyti, 2002) que dans une étude anglaise (16,2%) (Hoel et Cooper, 2000). Au sein de la population générale, les taux d'exposition à la violence entre membres de l'organisation de travail s'avèrent nettement moins élevés, se situant généralement entre 1 et 10% (Zapf et coll., 2003).

#### **1.2.4 Des effets de la violence liée au travail en détention**

Les nombreuses sources de tension propres au travail d'agent correctionnel entraînent des conséquences qui se manifestent sur les plans individuel, interactionnel et organisationnel. Lindquist et Whitehead (1986a) ont montré, dans une étude menée auprès du personnel correctionnel de l'Alabama (États-Unis), l'importance de plusieurs conséquences individuelles rencontrées chez ces travailleurs: stress (39%), épuisement professionnel (20% - 33%) et insatisfaction au travail (16%). Dans une recherche menée en France (Vermeiren, 1996), on relève, chez les agents correctionnels, des taux particulièrement élevés de troubles anxieux (58%), de symptômes dépressifs (24%), de recours à des psychotropes (47%) ou à l'alcool sur une longue période (10%). Kauffman (1988) souligne aussi certains impacts, souvent dévastateurs, du travail en détention: désordres psychologiques qui rejoignent pour une part ceux déjà mentionnés, en ajoutant

encore d'autres: épuisement professionnel, dépression, alcoolisme et toxicomanie, troubles du sommeil, hypertension, migraines.... L'auteure fait aussi état d'un durcissement de la personnalité, d'une certaine fermeture, de la difficulté à socialiser à l'extérieur du milieu de détention. Cheek et Miller (1983) notent également des modifications de la personnalité chez les agents. Dans leur étude portant sur le stress chez le personnel correctionnel, les auteurs concluent que celui-ci a tendance à nier ou à cacher le stress important vécu au travail.

Mais les impacts négatifs du travail en détention vont bien au-delà de l'individu. Certains auteurs soulignent en outre des effets liés plus spécifiquement à la dimension interactionnelle. Lindquist et Whitehead (1986b) parlent par exemple des rapports difficiles des agents non seulement avec les détenus, mais aussi entre membres de l'organisation de travail et à l'égard de leur famille. Hawkins et Alpert (1989) font état de ce qu'ils qualifient de diverses façons de réagir au travail (*individual responses*) dont la confrontation, la collusion entre employés ou l'implication dans la corruption.

On note enfin des effets qui atteignent l'organisation, dont un taux de roulement important chez le personnel et des taux d'absentéisme et de démissions plus élevés que dans d'autres types d'emploi (Schaufeli et Peeters, 2000; April, 2000; Hawkins et Alpert, 1989).

Une première phase de la recherche que nous avons menée en 1999-2000 auprès des ASC dans les établissements pénitentiaires de juridiction provinciale a contribué à fournir des indications importantes sur de nombreuses dimensions relatives à l'état de santé de ces travailleurs. Ainsi, par exemple, 16,1% des répondants évaluent leur santé comme étant « moyenne » ou « mauvaise », comparativement à 9,7% dans la population générale provenant d'un groupe comparable de 25-64 ans (Institut de la statistique du Québec (2000). *Enquête sociale et de santé 1998*. Québec: Gouvernement du Québec). On remarque également, chez les ASC interrogés, un taux d'épuisement professionnel (mesuré à l'aide du Copenhagen Burnout Inventory de Kristensen et Borritz, 1999) plus fort que dans la population générale et même plus élevé (45,7% pour le *burnout* lié au travail) que dans une population comparable de travailleurs danois en milieu correctionnel (32,6%; données non publiées provenant du National Institute for

Occupational Health (NIOH)). Les ASC participant à notre étude affichent également un taux de détresse psychologique plus important que la population québécoise de référence (25-64 ans, données provenant de l'ESQ 1998). Chez les hommes, par exemple, la détresse psychologique s'observe chez 33,3% des ASC, comparativement à 17,3% de la population masculine de référence. Enfin, la consultation des services de santé est également plus importante chez ces travailleurs que dans la population générale.

### **1.3 LA VIOLENCE DE LA PRISON / LA VIOLENCE EN PRISON**

Impossible d'aborder le thème de la prison sans parler aussi de la violence: violence de la prison et violence en prison. La prison constitue en effet en soi une forme de violence par la privation de liberté, les interdits, le confinement qu'elle impose. Elle est aussi le lieu de l'exercice de diverses formes de violence à l'égard des détenus, certes, mais aussi à l'endroit du personnel. Pendant longtemps d'ailleurs, la violence physique a fait partie du fonctionnement « normal » de la prison. L'évolution des droits et libertés et les modifications d'orientations ont contribué à faire disparaître les anciennes façons de faire. Toutefois, la violence entre détenus, la violence entre détenus et agents et la violence auto-infligée (suicides) existent toujours (Dignam et Fagan, 1996; Safran et Tartaglino, 1996; Bernheim, 1993; Hawkins et Alpert, 1989). Lemire (1990), qui distingue violence structurelle et diffuse de l'établissement et violence personnelle ou plutôt interpersonnelle des principaux acteurs, agents et gardés s'y trouvant, souligne l'importance de parler de la violence en prison.

Impensable donc de rendre compte des rapports sociaux en prison en omettant de traiter de la question de la violence, toujours présente, du moins à l'état latent. D'ailleurs, le recours à la force physique constitue toujours un moyen légitime utilisé par les agents afin de faire respecter l'ordre dans l'établissement (Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). En prison, l'insécurité se concrétise lors d'événements dramatiques mais aussi par la crainte, fondée ou non, d'être victimisé. « À la différence du milieu libre, la prison présente une forme d'insécurité plus sournoise, celle découlant de l'institution elle-même [...] la prison est une institution [...] qui engendre de la violence » (Bernheim,

1993: 152). L'étude de Lusignan (1999), réalisée auprès des intervenants en criminologie œuvrant en milieu fermé, contribue à la compréhension du phénomène de victimisation et aux impacts de celle-ci sur ceux qui travaillent en détention, ces derniers sont, en raison de leurs liens professionnels fréquents avec des individus ayant déjà, dans le passé, manifesté des comportements violents, exposés aux facteurs victimogènes, c'est-à-dire à des conditions qui les rendent plus susceptibles d'être exposés à la violence.

L'exposition à la violence des détenus est plutôt rare, mais le risque de victimisation, lui, est constant pour les agents correctionnels, quoique variable d'un établissement à l'autre<sup>45</sup>. Pour Lusignan (1999), la perception de la dangerosité est surtout liée au caractère imprévisible de la prison, bien plus qu'à un haut niveau de victimisation<sup>46</sup>. Rosine (1992), au contraire, est d'avis que les agents occupent une fonction où le risque d'être exposés à des incidents graves est élevé. Plus largement, il est de plus en plus reconnu que les travailleurs des secteurs de la sécurité et de la protection sont parmi ceux les plus exposés à la violence au travail (Waddington et coll., 2005). Le fait qu'on dénombre assez peu d'incidents de violence n'empêche pas une préoccupation majeure et toujours présente du personnel qui se traduit par une peur constante. La peur des évasions, des prises d'otages, des émeutes, de subir une agression physique ou autre constitue un élément rapporté par plusieurs auteurs (Aymard et Lhuilier, 1993). Vacheret et Milton (2007), dans un article récent traitant des peurs en milieu carcéral, soulignent qu'il existe chez les agents correctionnels fédéraux canadiens un écart entre les risques réels encourus par ces agents et le sentiment d'insécurité qui hante plus de la moitié d'entre eux. Il existerait donc, en quelques sortes, un écart entre le climat d'insécurité et l'état d'insécurité. Outre l'omniprésence de la peur, la violence à laquelle sont ou risquent d'être confrontés les agents correctionnels peut entraîner, comme plusieurs auteurs l'ont montré, des séquelles importantes chez l'individu mais aussi pour l'organisation de travail: baisse de rendement et de motivation, absentéisme, problèmes familiaux et ainsi que séquelles sur le plan de la santé physique et mentale (Rosine,

---

<sup>45</sup> Pour Lemire (1990), ce sont les établissements coercitifs qui sont les plus touchés.

<sup>46</sup> Selon Lusignan (1999), le taux de victimisation des gardiens de prison, qui se rendent rarement vulnérables aux situations à risque, est inférieur à celui des huissiers, policiers et travailleurs sociaux.

1992). D'autres notent anxiété, hyper-vigilance, colère, hostilité, troubles du sommeil, sentiment d'impuissance, isolement, etc. (Seidman et Williams, 1999).

La violence des agents correctionnels à l'égard des détenus serait, quant à elle, devenue un phénomène rare, exception faite de circonstances particulières (Lemire, 1990). L'utilisation de la violence par les agents correctionnels ne s'expliquerait d'ailleurs généralement pas, selon Kauffman (1988), par des prédispositions individuelles. L'auteure suggère plutôt, on l'a vu, que les agressions commises par les agents seraient le fruit des conditions liées au travail et non d'un comportement appris à l'extérieur et amené en détention.

La violence entre membres de l'organisation de travail, malgré ce que nous venons de voir, est encore, malheureusement, fort peu connue et, par conséquent, fort peu discutée. Le travail de Kauffman (1988) sur l'univers des gardiens de prison apporte cependant certains éléments de réflexion intéressants. L'auteure rapporte, par exemple, un ensemble de comportements inappropriés – de l'ordre de la violence – à l'égard des agents qui ne se conforment pas au code implicite des agents: exclusion, isolement, traitement du silence, diffusion de rumeurs, émission de menaces, refus d'apporter de l'aide, distribution de tâches dangereuses, harcèlement, etc. L'auteure constate notamment une attitude particulièrement agressive à l'égard des jeunes recrues. Les propos d'un agent cité dans son ouvrage sont éloquentes: « I was scared a lot of times in that place. I'm very serious about that- and the fear came from guards (...) You're either going to have to fit in and be like these people or you're going to get hurt » (Kauffman, 1988: 207).

#### **1.4 ÉNONCÉ DE LA PROBLÉMATIQUE ET QUESTION DE RECHERCHE**

Ce premier chapitre de la thèse a permis de faire le bilan des connaissances sur deux thèmes distincts mais essentiels à cette démarche doctorale soit la violence interpersonnelle au travail, notre objet de recherche, et l'univers correctionnel, lieu où

cette recherche a été réalisée. Ces deux sections, a priori distinctes, sont pourtant nécessaires pour mieux cerner la problématique de recherche présentée ensuite.

En effet, étudier le phénomène de la violence interpersonnelle sans se pencher sur le contexte dans lequel prend racine cette violence signifierait se priver d'une partie importante des éléments à considérer. Qui plus est, quand cette violence s'actualise dans un univers de travail aussi particulier que le monde carcéral, on ne peut faire l'économie d'éléments qui pourraient nous aider à comprendre pourquoi les agents correctionnels sont exposés plus que la plupart des travailleurs québécois à un taux plus élevé de formes de violence interpersonnelle (Malenfant et coll., 2001).

Il va ainsi de soi que les particularités de ce milieu de travail, notamment liées au mandat même de la prison, à la nature de la clientèle qu'on y retrouve et aux difficiles rapports avec celle-ci, font en sorte que la prison, comme lieu de travail, est particulièrement propice à la naissance de tensions entre ceux qui y travaillent. Dans cet univers où les relations entre « gardiens-gardés » sont déjà par définition tendues, où le monde des agents est en constante opposition avec celui des personnes incarcérées, on pourrait, s'attendre, par exemple à une solidarité importante entre les agents correctionnels; une solidarité qui protège les individus tout comme elle le ferait pour le groupe. Cette solidarité existe-t-elle vraiment et, si oui, comment expliquer une si forte exposition à la violence entre pairs ? Nous tenterons, dans les chapitres qui suivent, de comprendre plus en profondeur, à partir des témoignages des agents correctionnels québécois, le phénomène de violence entre les membres du personnel correctionnel québécois. Et puisque les savoirs actuels sur le phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail en détention sont encore très ténus, ce sera à partir des connaissances plus vastes sur la prison et sur le travail en détention que nous tenterons de mieux rendre compte du phénomène en tendant vers l'élaboration d'un modèle compréhensif de la violence entre membres de l'organisation de travail s'exerçant en milieu carcéral.

Comme nous venons de le constater, la production des écrits portant sur la violence interpersonnelle au travail est vaste mais encore assez éclatée et donne lieu à peu de



consensus conceptuels, théoriques, et même d'applications pratiques. Les travaux effectués jusqu'à ce jour sont intéressants, mais laissent derrière eux encore bien des points d'interrogation. On en sait très peu, notamment, sur les facteurs qui sont associés au phénomène ni sur la façon dont il s'installe, bien qu'on reconnaisse qu'une multitude de facteurs soient impliqués. Les regards posés sur la violence qui s'exerce entre membres d'une même organisation de travail demeurent généralement assez « unidisciplinaires » ou, tout au moins, partiels. Chacun de ces regards est riche en soi mais, compte tenu de la complexité de l'objet d'étude, c'est sans contredit leur complémentarité qui l'est encore davantage.

Bien que rares, il existe quelques modèles théoriques qui font preuve d'une plus grande intégration des dimensions en présence, qu'elles soient individuelles, interpersonnelles, organisationnelles ou sociales. On reconnaît cependant de plus en plus la nécessité de recourir à de tels modèles. Il s'agit d'efforts de théorisation qui s'inscrivent assez naturellement au sein d'une approche interdisciplinaire ou globale parce qu'ils reconnaissent, implicitement ou explicitement, la nécessité de poser un regard pluriel sur la violence susceptible de prendre corps entre les membres d'une même organisation de travail. Malgré leur incontestable intérêt, ces modèles ne réussissent pas, jusqu'à présent, à cerner convenablement la complexité du phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail, soit parce qu'ils ne tiennent pas compte du point de vue de la victime et, donc, de la composante intersubjective, soit parce qu'ils négligent une des dimensions à considérer (individuelle, interpersonnelle, organisationnelle ou sociale) ou, encore, parce qu'ils ont été élaborés afin de décrire un phénomène distinct plus spécifique, en tout ou en partie. Il en est ainsi, par exemple, des modèles traitant plus spécifiquement du harcèlement psychologique ou encore de ceux qui explorent plus spécialement la violence commise par les clients (violence dite « externe »).

Une des lacunes majeures des connaissances actuelles est sans aucun doute la quasi-absence d'études compréhensives sur le sujet (Bishop et coll., 2005), la plupart des travaux recensés ayant adopté un point de vue positiviste, s'appuyant essentiellement sur des données empiriques faisant fi du sens donné à l'action par les protagonistes (Bishop et coll., 2005). La méconnaissance qui en résulte a d'ailleurs été soulignée par plusieurs,

dont Hoel et Beale (2006); elle est de plus en plus apparente et a des conséquences directes sur la difficulté à agir de façon appropriée pour prévenir l'apparition de violence en milieu de travail. Griffin et Lopez (2005) considèrent qu'il est maintenant nécessaire de procéder à une évaluation plus fine des mauvais comportements au travail afin d'en arriver à développer une compréhension suffisamment riche de ses origines, notamment en s'intéressant aux points de vue des acteurs impliqués.

En effet, étonnamment, rares sont les efforts de théorisation qui se sont appuyés sur la compréhension du phénomène à partir du point de vue des principaux concernés, les travailleurs eux-mêmes. Le recours à une approche compréhensive, à partir leur témoignage, permettrait pourtant de mieux saisir les processus sociaux sous-jacents à la violence au travail et ainsi de mieux la comprendre. Ceci signifie, en un autre temps, de dégager de meilleures pistes d'intervention pour la contrer.

La violence entre membres de l'organisation de travail touche, de façon potentielle, tous les milieux de travail (Leclerc, Leblond et Roussin, 2000), toutes les catégories d'emplois. Elle pourrait donc, théoriquement, être étudiée dans une multitude de lieux de travail. Néanmoins, l'univers correctionnel apparaît comme un lieu particulièrement fertile pour l'étude d'un tel phénomène. D'ailleurs, la violence interpersonnelle semble toucher de façon particulièrement accentuée les agents correctionnels québécois. Des données recueillies lors d'une phase antérieure de recherche amorcée en 2000 par l'équipe de recherche RIPOST à laquelle nous avons été associée, a d'abord permis de dresser un portrait quantitatif, reposant sur la passation de questionnaires adressés aux ASC (agents de services correctionnels), de leur situation de travail (Malenfant et coll., 2001). Cette étude, dans laquelle s'insère cette thèse, a notamment permis de déceler une prévalence particulièrement élevée de violence entre membres de l'organisation touchant 24,5%<sup>47</sup> d'entre eux. Cette proportion s'avère plus élevée encore que la prévalence d'exposition à des comportements similaires chez les travailleurs correctionnels relevés tant dans une étude finlandaise (20,1%) (Vartia et Hyyti, 2002) que dans une étude anglaise (16,2%) (Hoel et Cooper, 2000). Au sein de la population générale, l'exposition

---

<sup>47</sup> Les formes de violence alors prises en compte étaient : la violence physique, les pressions psychologiques, le harcèlement sexuel et l'intimidation.

à la violence entre membres de l'organisation de travail s'avère, nettement moins élevée, touchant généralement entre 1 et 10% des travailleurs, selon les études (Zapf et coll., 2003).

Les milieux carcéraux sont d'ailleurs, compte tenu d'un ensemble de caractéristiques qui leur sont propres, considérés par plusieurs comme un laboratoire privilégié d'analyse du social, la prison étant perçue par certains comme un exemple de micro société (Vacheret, 2001; Faugeron, Chauvenet et Combessie, 1996). On y constate de façon amplifiée des phénomènes observés, de façon souvent moins intense, dans les autres champs sociaux. Ainsi, comme cela a été mesuré quantitativement dans une phase antérieure de cette recherche, on retrouve notamment dans le travail des ASC, des contraintes organisationnelles similaires – mais d'une intensité souvent plus importante – à celles rencontrées dans d'autres lieux de travail: faible latitude décisionnelle, forte demande psychologique, faible reconnaissance, absence de soutien social (Bourbonnais et coll., 2005; Malenfant et coll., 2001).

Les spécificités qui font de la prison un lieu d'étude fascinant pour un ensemble de dimensions sociales, humaines, organisationnelles ou autres, la rendent par le fait même tout particulièrement intéressante en ce qui a trait à l'étude des relations sociales et, en particulier, à l'émergence de violence dans le contexte de travail. La violence au sein même de l'organisation, entre membres du personnel, est cependant fort peu connue dans ce milieu précis, les relations interpersonnelles en prison ayant été surtout étudiées du côté des personnes incarcérées (Edgar et coll., 2003).

Cette thèse, réalisée auprès d'agents de services correctionnels provenant de l'ensemble des établissements carcéraux québécois, vise avant tout la compréhension en profondeur du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail, à partir du témoignage des ASC. Il est prévu qu'elle conduise à la présentation d'un modèle intégrateur des composantes de cette violence, telles que révélées par l'analyse. Le recours à un tel cadre permettra de poser un regard intégrateur sur le phénomène de la violence interpersonnelle et constituant ainsi une avenue prometteuse pour mieux comprendre le phénomène tel qu'il se vit chez les agents correctionnels mais aussi, éventuellement, dans d'autres milieux de travail. Nous souhaitons ouvrir, ce faisant, la porte au développement de pratiques d'intervention plus appropriées, qui s'appuieraient

sur la compréhension même du phénomène et non sur l'urgence d'intervenir qui conduit au développement de moyens qui ne font pas toujours sens avec le problème sur lequel on souhaite intervenir (Leclerc, 2005).

La phénoménologie, qui repose avant tout sur la subjectivité des individus étudiés, propose un cadre de référence et une méthode fort pertinents pour atteindre la compréhension du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail, pour en saisir le sens, à partir du point de vue des protagonistes eux-mêmes. Elle servira donc d'assise à la démarche de recherche.

La question qui sous-tend notre recherche se lit finalement ainsi :

**Comment comprendre, dans une perspective phénoménologique, le phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail en milieu correctionnel québécois?**

### **1.5 LA PHÉNOMÉNOLOGIE COMME CADRE DE RÉFÉRENCE POUR COMPRENDRE LE PHÉNOMÈNE DE VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL**

Le but visé par cette étude est avant tout la compréhension du phénomène de la violence entre membres de l'organisation, à partir du témoignage des agents correctionnels rencontrés, en mettant entre parenthèses, dans un premier temps, les aprioris théoriques (Hsieh et Shannon, 2005). Conséquemment, nous n'avons pas eu recours à un cadre théorique spécifique pour réaliser cette recherche mais nous nous sommes plutôt appuyée sur un cadre de référence phénoménologique, cohérent à la fois avec notre démarche théorique et méthodologique.

L'influence de la phénoménologie schützienne est fortement présente dans notre démarche tant théorique que méthodologique non seulement parce qu'elle rend possible la compréhension d'un phénomène spécifique à partir du point de vue des acteurs eux-mêmes, mais aussi parce qu'elle contribue à préciser certains éléments conceptuels fondamentaux autrement difficiles à cerner. Plusieurs éléments de la phénoménologie se

sont ainsi avérés particulièrement cohérents avec notre démarche de recherche, notamment le concept de compréhension, celui d'intersubjectivité et celui d'intentionnalité.<sup>48</sup>

Le concept de compréhension, à l'essence même de l'approche phénoménologique, est au cœur de cette thèse. Pour la phénoménologie, la compréhension ne correspond pas à l'étude des faits mais plutôt à celle des significations. L'approche phénoménologique peut ainsi se définir comme l'étude des phénomènes pour ce qu'ils signifient pour ceux qui en font l'expérience. Comprendre signifie ainsi, pour le chercheur, de s'approcher le plus possible d'une connaissance organisée de la réalité sociale, c'est-à-dire de comprendre la signification subjective des actions humaines dans cette même réalité sociale. L'approche compréhensive privilégiée postule que les acteurs sociaux participent activement à la construction de leur réalité et qu'ils sont les mieux placés pour communiquer le sens de leurs actions (Denzin et Lincoln, 1994).

La place qu'occupe l'intersubjectivité<sup>49</sup> pour la phénoménologie est également cruciale pour notre objet de recherche puisque la violence se joue essentiellement dans le registre des rapports sociaux. C'est donc non seulement par l'étude des points de vue objectifs et subjectifs individuels qu'il est possible de comprendre un phénomène tel que celui de la violence interpersonnelle au travail mais aussi par l'analyse de la rencontre des subjectivités en présence.

La notion d'intentionnalité, lieu de nombreux débats théoriques, pratiques et juridiques, est également fondamentale, voire incontournable, dans l'étude de la violence. Schütz (1967), tout en faisant de la perspective de l'acteur le point central de sa recherche, vise à faire apparaître le réseau d'intentionnalités qui relie les êtres, à saisir les motifs des

---

<sup>48</sup> L'utilisation de la notion d'intentionnalité (ou de « motifs ») est majeure dans la démarche de compréhension théorique du phénomène de la violence. Elle implique cependant, de l'avis de plusieurs, des limites sur lesquelles il est nécessaire de se pencher. Voir à ce propos les textes d'Ann Robinson, de Claire Chamberland et de Claire Malo extraits de : *Violence et intentionnalité* (1999) (Actes du colloque tenu le 12 mai 1998 dans le cadre du 66e Congrès de l'ACFAS), CRI-VIFF.

<sup>49</sup> Du point de vue du constructivisme social de Berger et Luckman (1992), il est essentiel de considérer à la fois l'objectivité, la subjectivité et l'intersubjectivité pour en arriver à la compréhension d'un phénomène.

actions. Il s'agit sans contredit d'un apport essentiel à notre analyse du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail.

Ce qui rend également la démarche phénoménologique particulièrement intéressante comme cadre d'étude, c'est qu'elle permet d'aller bien au-delà du fait de décrire, de vérifier ou de certifier l'existence de certaines conditions sociales. Elle tente plutôt d'insérer celles-ci dans un processus analytique qui rende compte de la dynamique propre aux lieux sociaux, que sont ici les centres de détention québécois.

La posture privilégiée, qui vise à comprendre la signification subjective des actions humaines<sup>50</sup>, nous conduira donc à nous intéresser, dans un premier temps, aux constructions de la violence entre membres de l'organisation de travail qui émergeront du témoignage des acteurs (individuels et collectifs) – constructions dites du premier degré – pour ensuite viser les constructions de second degré, dites scientifiques, c'est-à-dire des constructions de constructions faites par les acteurs sur la scène sociale, à partir d'univers de signification graduellement construits et mis en relation – jusqu'à se traduire par la formation d'idéaux-types – résultant finalement en un modèle conceptuel. C'est donc en rupture avec l'attitude naturelle, soumise aux préjugés, en faisant fi des aprioris, que nous viserons une connaissance organisée du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail.

Pour produire ces constructions scientifiques de second degré, nous prendrons appui sur notre propre sensibilité théorique, c'est-à-dire sur notre propre univers de signification constitué des connaissances théoriques et scientifiques antérieures, au sein duquel nous puiserons afin de nous détacher de la connaissance ordinaire. De manière similaire à la façon de procéder en théorisation ancrée (Glaser et Strauss, 1967), cette reconstruction rendra ainsi possible l'intégration d'éléments de compréhension s'appuyant sur des théories diversifiées déjà bien reconnues et dont plusieurs ont été présentées au chapitre rendant compte de la recension des écrits.

---

<sup>50</sup> Les phénoménologues désirent comprendre plutôt qu'expliquer. Ils ne s'intéressent pas aux faits, mais aux significations, à l'étude des phénomènes, à ce qu'ils signifient pour le sujet. La compréhension, écrit Dilthey, est l'organe des sciences humaines (Larousse (1996). *Dictionnaire de la philosophie*, 47).

L'intérêt de cette recherche est donc essentiellement de comprendre le sens de la violence entre membres de l'organisation de travail à partir de la représentation (Jodelet, 1991) que s'en font les acteurs (processus cognitif), en tant qu'individus et en tant que groupe (processus social). L'approche retenue permettra de tenir à la fois compte de la complexité du phénomène à l'étude et de son caractère dynamique afin de produire un modèle compréhensif original. Cette modélisation transigera par la construction d'idéaux-types, établis sur la base des motifs typiques conduisant à l'émergence de cette forme de violence au travail. La démarche comprend également une étape visant à vérifier l'exactitude de son analyse afin de vérifier la cohérence de sens (*meaning adequacy*) et la probabilité que ces modèles se reproduisent (*causal adequacy*). Cela suppose donc un retour au milieu pour valider l'analyse en la présentant à ceux qui en sont à l'origine ou encore la vérification de la validité de ces modèles à l'aide de connaissances scientifiques antérieures.

Cette démarche, soulignons-le, comporte cependant quelques limites, dont celle de s'intéresser essentiellement au point de vue d'un groupe spécifique d'individus et de laisser de côté d'autres regards sur le phénomène à l'étude. Elle risque de se focaliser sur l'acteur individuel ou en tant que membre d'un groupe et de n'offrir qu'une compréhension limitée du phénomène. Nous pourrions pourtant pallier, en partie, à cette limite en ayant recours à des sources complémentaires d'information, soit les écrits scientifiques sur le sujet, les données empiriques déjà colligées, l'analyse de documents issus du milieu ou des informateurs clés, tout particulièrement des membres du Comité consultatif qui chapeaute la recherche.

### **1.5.1 Les motifs actionnels et les motifs réactionnels**

L'approche phénoménologique inspirée des travaux d'Alfred Schütz (1967) permet de distinguer chez les acteurs deux types de motifs d'actions, auxquels nous référerons: les motifs « *in-order-to* » et les motifs « *because* ». Les motifs « *in-order-to* », que nous qualifierons d'« actionnels » comme le fait Dejours, (1999), sont ceux qui sont orientés vers un but: « dans le but de » ou « avec l'intention de ». Ils touchent donc directement

celui qui pose l'action. Schütz, pour les expliquer, donne l'exemple suivant: « j'ouvre mon parapluie dans le but de ne pas me faire mouiller ». Ces motifs renvoient à une fin, en vertu de laquelle une action est posée. Les intentionnalités qui leur sont associées sont des intentionnalités prospectives.

On peut, une fois cernés, aller au-delà de ces motifs intentionnels et chercher les motifs réactionnels, c'est-à-dire les motifs « *because* », que nous qualifierons, tout comme Dejours (1999) de « réactionnels ». Ceux-ci ont un aspect rétrospectif. Pour reprendre l'exemple de Schütz (1967) cité plus tôt, on dirait: « j'ouvre mon parapluie parce qu'il pleut, donc en réaction à la pluie ». Ils ne touchent pas directement l'action elle-même mais plutôt le projet d'action. En tentant de cerner ces motifs, on cherche quelque chose qui est antérieur au projet d'action, qui appartient au passé et qui a conduit l'acteur à planifier cette action. Ainsi, pour Schütz (1967), il est question de motifs « *because* » lorsqu'on conclut, par exemple, que l'action d'un meurtrier a été motivée par son environnement ou par le type d'expériences qu'il a traversées.

Selon Schütz (1967) toujours, ces deux types de motifs ne sont pas indépendants. Ils seraient plutôt coprésents, les motifs réactionnels stimulant la personne à concevoir un plan d'action à l'intérieur duquel se situent les motifs actionnels. Si la préséance est le plus souvent accordée dans les écrits au motif actionnel, les motifs réactionnels permettent, à l'inverse, de situer l'action dans le contexte des expériences de l'individu. L'étude des actions permettra de mettre en exergue un ou l'autre des types de motifs, selon leur préséance, mais il reste que les deux motifs s'avèrent toujours présents.

### **1.5.2 La construction d'idéaux-types**

L'analyse phénoménologique repose pour une bonne part sur la construction d'idéaux-types, soit des typifications construites pour comprendre les acteurs, puisque le monde de ces derniers n'est pas donné directement à l'observateur que nous sommes. Il s'agit, pour Weber (1959), de l'outil fondamental des sciences sociales. Le but du scientifique, en tant que chercheur, est de viser une connaissance organisée de la réalité sociale, comprendre la signification subjective des actions humaines dans cette réalité sociale.



Ces idéaux-types, en plus d'être cohérents avec les connaissances scientifiques établies préalablement, doivent être construits en tenant compte des motivations sur lesquelles ils reposent. À travers le processus de construction de ces idéaux-types, les univers subjectifs de signification pouvant être expérimentés directement sont remplacés par une série d'univers de signification objectifs, graduellement construits. C'est ce processus, affirme Schütz (1967), qui permet au chercheur en science sociale de comprendre le sens qu'attribue l'acteur aux événements qui l'impliquent, qui donne une dimension objective à cette signification. Ce qui viendra ainsi à la connaissance du chercheur n'est pas une personne réelle mais un modèle conceptuel, l'idéal-type, dont la nature n'est pas figée.

Les idéaux-types sont de deux niveaux. Ceux du *premier niveau* sont construits à partir du point de vue naïf de la vie de tous les jours. Ces constructions permettent d'objectiver et de rendre anonyme les univers de signification subjectifs, de comprendre les motifs des idéaux-types. Il s'agit de typification de l'expérience. Ceux du *second niveau* sont le fruit d'une construction scientifique qui s'appuie sur les observations empiriques mais aussi sur le lot de connaissances scientifiques disponibles et permettent au scientifique d'expliquer, en termes de motivations, les expériences subjectives auxquelles il s'intéresse.

Au second niveau, le chercheur attribue à chaque idéal-type une conscience ne contenant que les éléments pertinents à l'exécution des modèles d'action dont le déroulement est observé. Cette conscience fictive se voit assigner des moyens, des fins typiques (motifs idéaux) qui sont présumés invariants dans la conscience fictive de cet acteur imaginaire idéalisé. Le chercheur observe donc le comportement et l'explique de manière scientifique, à l'aide de règles reconnues par la science; il étudie certains faits et événements qui se envoient à l'action humaine au sein de la réalité sociale et il construit un comportement typique des modèles du déroulement de l'action à partir de ce qu'il a observé. Là-dessus, il associe à ces modèles typiques du déroulement de l'action, des modélisations d'un ou plusieurs acteurs idéaux qu'il imagine doués de conscience.

Le recours à des idéaux-types dans le cadre de cette thèse permettra de typifier non seulement les agresseurs mais aussi les cibles de la violence afin d'élaborer par la suite

un modèle compréhensif tenant compte à la fois de ses spécificités individuelles mais aussi des conditions interpersonnelles, organisationnelles et sociales qui y sont associées. Grâce à ce processus de typification, nous pourrions notamment dégager chez les agresseurs un ensemble de motivations sous-jacentes à la violence interpersonnelle. Chez les cibles de cette violence, un ensemble de caractéristiques permettant de comprendre ce qui fait en sorte que certains individus se retrouvent dans une telle position seront également dégagés. Ce processus de typification réalisé, nous serons ensuite en mesure de nous pencher sur la rencontre des principaux acteurs, agresseurs et cibles (dimension intersubjective) ainsi que sur les dimensions collectives, organisationnelles et sociales qui sont susceptibles d'émerger

## **CHAPITRE II**

### **LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE**

La recherche réalisée dans le cadre de notre thèse est de nature qualitative. Des entretiens individuels et de groupe ont été menés auprès d'agents correctionnels québécois et un traitement qualitatif du contenu de ces entretiens a été effectué.

Le recours à des entretiens de type qualitatif s'est avéré essentiel pour explorer plus en profondeur la perspective des acteurs, pour dégager la richesse du sens que ceux-ci confèrent eux-mêmes aux situations qu'ils vivent et, ainsi, en arriver à une meilleure compréhension de la violence entre membres de l'organisation de travail. Il s'agit d'une méthode privilégiée d'accès à l'expérience des acteurs, reconnu pour permettre l'émergence de nouvelles dimensions significatives en vue de l'élaboration de théories (Poupart, 1980, 1997), ce qui répond aux objectifs de cette thèse. Par ailleurs, les entretiens qualitatifs sont reconnus comme étant particulièrement appropriés à l'étude de l'environnement carcéral (Patenaude, 2004).

Bien qu'il s'agisse d'une stratégie de recherche qualitative, nous avons tout de même eu la possibilité de recourir à plusieurs sources de données (*slices of data*) pour enrichir notre matériel, ce qui a permis de procéder à une certaine triangulation des données à partir d'entretiens individuels, d'entretiens de groupe, d'un relevé qui se voulait exhaustif des écrits, de données quantitatives déjà recueillies auprès de la même population, de contacts réguliers avec des informateurs clés du milieu via le Comité consultatif de recherche<sup>51</sup>. Cette triangulation s'est concrétisée plus spécifiquement à l'étape finale de l'analyse, soit celle de la théorisation.

---

<sup>51</sup> Le Comité consultatif est une instance paritaire formée dans le cadre de la recherche auprès des agents correctionnels. Il chapeaute l'ensemble de la recherche et rassemble agents, représentants syndicaux locaux et provinciaux, représentants de la gestion provenant à la fois des établissements mais aussi du ministère de la Sécurité publique et chercheurs). Ce comité a été notamment le lieu où ont été confrontés, à plusieurs reprises les participants aux résultats de la recherche.

## **2.1 STRATÉGIE DE RECHERCHE**

La première section de ce chapitre méthodologique permettra de présenter les différents éléments de la stratégie de recherche, soit les techniques de collecte de données, la population à l'étude, la procédure d'échantillonnage et de recrutement et, finalement, le guide d'entretiens.

### **2.1.1 Techniques de collecte de données**

Des entretiens individuels et de groupe ont été menés auprès d'un échantillon d'agents des services correctionnels (ASC) travaillant en prison. Les entretiens individuels ont d'abord eu lieu. Le recours à ce type d'entretiens visait avant tout à aborder les dimensions intrasubjectives et intersubjectives plus personnelles en lien avec l'expérience de travail et, plus spécifiquement, les rapports de travail et la violence interpersonnelle, dimensions plus difficiles à aborder en groupe. Les rencontres de groupe ont été prévues avec l'intention d'aller plus loin dans la réflexion stimulée par les entretiens individuels et, principalement, d'alimenter notre réflexion sur les dynamiques interpersonnelles et organisationnelles en place.

L'objectif sous-jacent au recours à ces deux types distincts d'entretiens, individuels et collectifs, était de cerner de façon complémentaire, dans une optique compréhensive, le phénomène de violence interpersonnelle de la façon la plus exhaustive possible.

Ainsi, l'entretien individuel, qui portait en phase introductive sur des éléments de l'histoire professionnelle, personnelle à chacun a été principalement orienté sur des éléments de division du travail, en premier lieu sur la division technique du travail (description des tâches, d'une journée type, du contexte de travail, de l'environnement physique, de la façon dont le travail est organisé et géré, de la charge de travail, de la vision du métier, de la sécurité). En second lieu, il a été orienté sur la division humaine du travail (les rapports sociaux de travail avec les collègues, les supérieurs, les subordonnés, la répartition des tâches, leurs exigences, les responsabilités, l'autonomie, les communications, le soutien social, le travail auprès de détenus). Enfin, il se terminait

par le recueil de témoignages portant sur la vie hors travail. Ces entretiens portaient donc à la fois sur l'expérience objective et subjective de travail, et mettaient l'accent sur ce que l'individu ressent, ses réactions, son point de vue, etc.

Le recours à des entretiens semi-dirigés a par ailleurs permis d'atteindre un compromis entre la non-directivité complète et le besoin de donner à l'entretien une certaine orientation en fonction de l'objet d'étude. L'utilisation d'un guide d'entretien (voir guide d'entretiens individuels en annexe I) assez large, que nous avons d'abord testé préalablement, avait par ailleurs été prévu afin de ne pas inférer nos propres conceptions des sujets traités. Des thèmes principaux ont été cernés: le parcours professionnel, la nature et l'évolution du travail, du travail d'ASC, le contexte organisationnel dans lequel il se déroule, la sécurité, les rapports sociaux au travail, les comportements antisociaux, la vie hors travail. Ces thèmes ont été abordés à partir de questions ouvertes. Des sous-questions ont également été prévues pour permettre d'aborder des thèmes non touchés spontanément par les participants. Le guide d'entretien a été conçue comme un instrument évolutif pouvant s'adapter graduellement en cours de route, en fonction principalement de l'analyse préliminaire effectuée sur les entretiens déjà réalisés ainsi que des dimensions nouvelles émergeant en cours de processus. Certains thèmes, saturés, ont ainsi été mis de côté au profit de nouveaux ou d'une réflexion plus poussée sur certains sujets moins profondément abordés. Chaque entretien a été retranscrit intégralement sur support informatique<sup>52</sup>.

Les entretiens de groupe, d'une durée approximative de trois heures, ont également été enregistrés et retranscrits textuellement. Ces entretiens de groupe étaient non dirigés et amorcés par une question générale<sup>53</sup>, de façon à faire appel, en contexte d'interaction, à la pensée spontanée des participants. Occasionnellement, nous nous sommes permis de poser des questions pour approfondir notre compréhension des propos des agents rencontrés ou pour réorienter une conversation qui déviait trop fortement du sujet. Dans certains cas, lorsque le sujet de la violence ne fut pas abordé spontanément en cours de rencontre, ce qui représente environ le quart des entretiens, il a été nécessaire de

---

<sup>52</sup> La retranscription des entrevues individuelles et de groupe a généré plusieurs milliers de pages de texte à analyser.

<sup>53</sup> La question générale était essentiellement formulée ainsi : « Quelles sont les sources de souffrance et de plaisir dans votre travail ? »

rediriger le cours de l'entretien en posant une question plus spécifique sur la violence interpersonnelle<sup>54</sup>.

Si les entretiens individuels nous ont permis de voir comment se vit au quotidien le travail d'ASC et ont porté sur l'expérience « intime » du travail et des rapports interpersonnels (donc des sujets plus difficiles à traiter en groupe), les entretiens de groupe ont rendu possible une étude plus approfondie des dynamiques organisationnelles, en mettant en interaction des ASC et en faisant porter le contenu de l'entretien sur les particularités du travail en milieu correctionnel et sur les tensions existant dans les rapports sociaux y prenant place.

En procédant par entretiens individuels et collectifs nous visons donc, à partir des propos des ASC, à cerner puis à analyser la multitude de dimensions pouvant générer de la violence interpersonnelle ou être associées à une telle violence en milieu correctionnel ainsi que leur agencement dynamique, et ce, dans le but de produire, dans une perspective interdisciplinaire, un cadre d'analyse original, généré à partir du témoignage des participants eux-mêmes.

### **2.1.2 Population à l'étude**

Ont été appelés à participer à la recherche l'ensemble des ASC œuvrant dans des centres de détention de juridiction provinciale du Québec. Compte tenu d'une incidence particulièrement élevée de violence interpersonnelle mesurée à partir d'un questionnaire structuré adressé à la même population en 2000 (près du quart des répondants au questionnaire, dont le taux de réponse avoisinait le 80%, rapportaient être victimes de violence entre membres de l'organisation de travail) (Malenfant et coll., 2001), il a été décidé d'inclure tous les ASC plutôt que de ne sélectionner que ceux qui s'identifiaient comme étant des victimes de telles violences<sup>55</sup>. Le choix des établissements s'est fait en fonction des caractéristiques de l'ensemble des 18 centres de détention provinciaux afin

---

<sup>54</sup> Par exemple : « On parle beaucoup, dans les médias entre autres, de violence au travail, de harcèlement. Ça vous dit quelque chose? » Si oui: « Qu'est-ce que c'est, pour vous, la violence au travail?/ Dans votre milieu qu'est-ce que vous considérez être du harcèlement? /De l'intimidation? /Pouvez-vous me donner des exemples ? »

<sup>55</sup> Étaient ici considérés la violence physique, l'intimidation, les pressions psychologiques et la violence à caractère sexuel

de refléter le mieux possible la variété de ceux-ci, notamment au eu égard à la région (urbaine, rurale) et au volume de la population carcérale pouvant y résider simultanément (petits et gros établissements).

Au moment de la sélection des participants, nous avons pris en considération l'âge, le genre, la formation académique, l'expérience de travail (ancienneté), l'affectation (tâches) et le statut d'emploi. Le choix de ces variables repose à la fois sur les connaissances tirées de la recension des écrits ainsi que sur les données recueillies lors de la première phase de l'étude (Malenfant et coll., 2001). Au total, entretiens individuels et de groupe confondus, 132 agents ont été rencontrés dans le cadre de ce volet qualitatif de recherche.

### **2.1.3 Procédures d'échantillonnage et de recrutement**

Tous les ASC des établissements retenus<sup>56</sup> ont été sollicités personnellement par lettre pour participer aux entretiens individuels ou de groupe. Étaient entre autres expliqués dans cette lettre, les principaux sujets traités lors des entretiens, la façon de procéder ainsi que le processus de sélection des participants. Les ASC, en retournant un formulaire d'inscription (voir le formulaire en annexe II), avaient alors la possibilité de signifier leur intérêt de participer soit à un entretien individuel, soit à une rencontre de groupe, ou aux deux. Quelques renseignements dont l'âge, l'expérience, l'affectation, l'établissement, le genre et la scolarité ont été recueillies grâce à ce court formulaire et ont ensuite rendu possible le processus de sélection des participants. Les volontaires ont aussi pu signifier s'ils préféraient procéder à l'entretien sur les lieux de travail ou à l'extérieur de ceux-ci.

Une fois tous les formulaires compilés (n=212), une sélection à partir d'une liste de nombre aléatoires a été effectuée afin de constituer l'échantillon. Pour ce faire, nous avons procédé à un échantillonnage par cas multiples, sollicitant non seulement les individus ayant été exposés à de la violence entre membres de l'organisation de travail

---

<sup>56</sup> Pour des raisons techniques et financières, nous n'avons pas visité les établissements les plus éloignés au moment des entrevues individuelles : Baie-Comeau, Sept-Îles, New-Carlisle et Amos.



mais tout individu qui, comme le précise Pires (1997, 153) est « porteur de la culture et des sous-cultures auxquelles il appartient et il en est représentatif ».

Nous avons tenu compte du principe de diversification pour constituer cet échantillon, en vue d'obtenir la plus grande variété de cas possibles (Glaser et Strauss, 1967). Les caractéristiques déjà connues de la population des agents correctionnels québécois, détaillées lors d'une phase antérieure de recherche (Malenfant et coll., 2001), ont servi de balises afin de procéder à la construction de notre échantillon. Des agents ont ainsi été sélectionnés en fonction des variables stratégiques mentionnées plus haut, et cela dans le but d'atteindre la plus grande diversité interne possible en regard de la question de recherche. Tout au cours de sa constitution, notre échantillon a été comparé et ajusté à la population générale des ASC, en fonction de critères tels l'âge, le genre, la scolarité, le statut d'emploi, et l'expérience, afin de s'assurer de sa représentativité.

Nous avons également eu recours au principe de saturation empirique (Pires, 1998; Glaser et Strauss, 1967) pour, en premier lieu, réorienter peu à peu les entretiens en fonction de la saturation de certains thèmes, au profit d'autres moins exploités et, en second lieu, pour justifier de ne plus procéder à de nouveaux entretiens, les principales données étant recueillies et la redondance se faisant de plus en plus grande. L'appréciation de la saturation empirique a été rendue possible par le fait qu'une première analyse du matériel recueilli en entretiens s'est faite au fur et à mesure que la collecte des données progressait.

Le processus de recrutement pour les entretiens de groupe, réalisé de façon concomitante avec celui des entretiens individuels, a quant à lui été fait sur une base régionale. Pour la composition des groupes, nous nous sommes à la fois basée sur certaines caractéristiques personnelles des participants et sur des caractéristiques spécifiques des établissements (taille, type de clientèle, région). Les participants provenant des plus petits centres ont été regroupés sur une base régionale (voir tableau II) alors que ceux travaillant des plus gros centres ont été rencontrés à leur établissement.

Les membres du Comité consultatif de la recherche, en raison de leur connaissance pointue du milieu et de leur capacité à identifier des personnes-clés dans chacun des

établissements visités, ont agi à titre d'informateurs pour aider à la constitution des groupes. Ces entretiens de groupe, tout comme les entretiens individuels, ont eu lieu sur les heures de travail<sup>57</sup> et dans un lieu, extérieur à la prison, convenu avec les participants<sup>58</sup>.

Les agents sélectionnés à partir de la liste déjà constituée ont été contactés personnellement afin que des renseignements supplémentaires sur la recherche leur soient fournies et, pour tous ceux dont le consentement fut maintenu – la très grande majorité de ceux rejoints – un rendez-vous était pris pour la réalisation de l'entretien. Dans quelques cas où la liste était insuffisante, nous avons eu recours à des personnes clés de l'organisation qui ont pu nous fournir une liste de noms supplémentaires ou encore cibler quelques individus correspondant aux profils recherchés.

Nous avons d'abord procédé, entre le 6 novembre 2001 et le 7 février 2002<sup>59</sup>, à cinquante-quatre entretiens individuels, dont deux n'ont pas été enregistrées suite au refus des participants. Neuf entretiens de groupe (entre 7 et 14 participants pour chacun des groupes) ont également été réalisés, entre le 15 octobre 2002 et le 23 janvier 2003; ces entretiens ont permis de rencontrer 96 ASC provenant de l'ensemble des établissements carcéraux québécois. Tous les participants ont été informés des objectifs poursuivis par la recherche et des moyens mis en place pour assurer leur anonymat. Un formulaire de consentement éclairé (Voir annexe IV) a été signé par chacun des participants, après qu'ils aient reçu une explication détaillée de son contenu et pris le temps d'en faire la lecture.

Le tableau I présente en détail la répartition des participantes et participants aux entretiens individuels, qui ont été réalisés dans quatorze des dix-huit établissements carcéraux québécois. En raison de leur éloignement, les établissements d'Amos, Baie-Comeau, New-Carlisle et Sept-Iles n'ont pas été visités pour les entretiens individuels.

---

<sup>57</sup> Ou avec compensation pour ceux qui n'étaient pas au travail à ce moment précis.

<sup>58</sup> Les entretiens individuels ont été réalisés, en majorité, sur les lieux de travail, dans des espaces en retrait, alors que toutes les entrevues de groupe ont été effectuées dans un lieu extérieur aux établissements correctionnels (salles de réunion «commerciales», de CLSC ou du syndicat).

<sup>59</sup> Sauf deux entrevues qui ont eu lieu au-delà de ces dates.

Près de 40% des participants aux entretiens individuels sont des femmes, ce qui correspond assez bien à la population générale des agents correctionnels durant cette même période chez laquelle on retrouve 36% de femmes (Malenfant et coll., 2001). Plus des trois quarts des agents correctionnels rencontrés en entretiens individuels détiennent des formations collégiales ou universitaires. Ils sont en moyenne âgés de près de 40 ans et détiennent une ancienneté moyenne d'une douzaine d'années. Encore ici, cela correspond assez justement à la population générale des ASC qui, au cours de la même période, était formée de 73% d'agents détenant au moins un diplôme collégial, qui avaient en moyenne 39,5 ans et dont l'ancienneté était de près de 11 années et demie.

**Tableau I:**  
**Ensemble des participants aux entretiens individuels**

ÉTABLISSEMENT	Nb total	Sexe		Statut			Formation			Âge moyen	Ancienneté moyenne
		H	F	TPL	TPR	TPO	Sec.	Coll.	Univ.		
AMOS	0										
BAIE-COMEAU	0										
BORDEAUX	2	1	1	2	0	0	0	2	0	28,5	14
CHICOUTIMI	4	3	1	4	0	0	1	2	1	33,5	14,7
HULL	5	3	2	3	0	2	0	1	4	39,8	6,7
NEW-CARLISLE	0										
QUÉBEC	9	6	3	7	2	0	1	6	2	40,1	11,6
RIMOUSKI	6	4	2	4	1	1	3	3	0	36,5	12,3
RIVIÈRE DES PR.	2	1	1	1	1	0	0	1	1	37	9,8
ROBERVAL	2	0	2	1	1	0	0	1	1	30,5	2,5
SEPT-ILES	0										
SHERBROOKE	4	3	1	3	1	0	1	1	2	41,8	15,1
SOREL	2	1	1	1	1	0	1	1	0	45	12,5
ST-JÉRÔME	5	3	2	5	0	0	1	1	3	41	16
TANGUAY	4	1	3	3	1	0	1	1	2	42,3	11,5
TROIS-RIVIÈRES	4	3	1	4	0	0	1	2	1	44,3	16,8
UMC*	3	2	1	3	0	0	2	1	0	46	22
VALLEYFIELD	2	1	1	2	0	0	0	1	1	47	15,5
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>32</b>	<b>22</b>	<b>43</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>39,7</b>	<b>12,2</b>

\*Unité mouvements comparutions

Le tableau II présente le portrait des participants aux entretiens de groupe. Ce tableau permet notamment de détailler la composition des neuf groupes ayant été constitués. Ainsi, pour le second groupe par exemple, des agents de six centres de petite taille de l'est du Québec ont été réunis à Baie-Comeau pour réaliser un entretien collectif alors que, plus à l'ouest, on regroupait deux établissements, Hull et St-Jérôme, de plus grande taille. Encore ici, autant en ce qui a trait à l'âge, au genre, à la formation ou à l'expérience, les participants aux entretiens collectifs se comparent à la population générale des ASC. En fait, la seule variable sur laquelle on retrouve une distinction plus marquée entre les agents rencontrés en entretiens individuels et de groupe et ceux de l'ensemble du Québec est celle du statut d'emploi. Malgré les efforts faits pour les rejoindre, les contraintes d'horaire propres aux travailleurs à temps partiel ou occasionnels ont rendu plus difficile leur participation aux rencontres, ce qui fait que les agents ayant un statut à temps plein (82%) sont surreprésentés puisqu'ils ne représentent en fait que 59% de la population totale des ASC.

**Tableau II:  
Ensemble des participants aux entretiens de groupe**

GR.	DÉTENTION	TO T	SEXE		STATUT			FORMATION			ÂGE		EXPÉRIENCE	
			H	F	TPL	TPR	TPO	SEC	COL	UNI	ÉCART	MOY.	ÉCART	MOY.
1	HULL	8	5	3	6	0	2	1	5	2	27 à 46	35,6	1-22	10,1
	ST-JÉRÔME	6	5	1	6	0	0	0	3	3	30 à 46	38,5	7,5-26	13,9
2	SEPTÎLES	2	1	1	2	0	0	1	0	1	31 et 48	39,5	1,5-8	4,8
	BAIE-COMEAU	2	0	2	2	0	0	1	0	1	36 et 46	41	13;18	15,5
	CHICOUTIMI	3	2	1	2	1	0	0	2	1	27 à 55	37,7	4,5-28	14
	ROBERVAL	2	2	0	1	1	0	0	2	0	26 et 30	28	1,2;6	3,6
	RIMOUSKI	3	2	1	3	0	0	0	2	1	27 à 50	42	7-26	18,3
	N-CARLISLE	2	1	1	2	0	0	0	1	1	33 et 36	34,5	5;8	6,5
3	AMOS	2	1	1	2	0	0	1	0	1	38 et 50	44	10;25	17,5
	SOREL	4	3	1	2	2	0	2	2	0	41 à 52	48,3	11-25	15,8
	VALLEYFIELD	2	0	2	2	0	0	0	2	0	38 et 38	38	2;14	8
4	TROIS-RIVIÈRES	5	3	2	5	0	0	1	3	1	39 à 46	42,4	12-26	17
	SHERBROOKE	5	3	2	3	2	0	1	2	2	32 à 52	37,6	3-23	12
5	RIVIÈRE-DU-PR.	9	7	2	6	3	0	4	3	2	23 à 52	36,8	2,5-26	11,6
6	UMC*	7	4	3	4	3	0	1	4	2	36 à 53	41,3	5-17	12,6
7	QUÉBEC	10	6	4	9	1	0	2	5	3	27 à 64	44,6	3-30	14,1
8	BORDEAUX	12	8	4	11	1	0	3	4	5	27 à 51	39,2	11-26	13,3
9	TANGUAY	12	1	11	12	0	0	2	8	2	29 à 50	41,8	3-20	12,3
<b>Total</b>		<b>96</b>	<b>54</b>	<b>42</b>	<b>80</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>48</b>	<b>28</b>	<b>23 à 64</b>	<b>40</b>	<b>1-28</b>	<b>12,7</b>

\*Unité mouvements comparutions

Le tableau III rassemble les caractéristiques de tous les participants, qu'ils aient pris part aux entretiens individuels, collectifs ou aux deux à la fois. Ainsi, 132 agents correctionnels, dont près des deux tiers sont des hommes, ont été rencontrés. En raison de la taille, certains établissements de plus grande dimension ont, au total, une représentation plus importante de leurs agents que les plus petits. Comme cela a été précisé précédemment, une proportion importante des agents qui ont participé à l'étude occupent, au moment des entretiens, un emploi à temps plein. Soixante-dix-huit pourcent ont une formation collégiale ou universitaire et ils ont en moyenne quarante ans. En résumé, donc, tant pour les entretiens individuels que collectifs, nous pouvons constater que, outre la question du statut d'emploi, les agents correctionnels rencontrés correspondent en général assez bien au portrait de l'ensemble du groupe qu'ils représentent.

**Tableau III:  
Ensemble des participants aux entretiens individuels et de groupe**

ÉTABLISSEMENT	Nb total	Sexe		Statut			Formation			Âge Moyen	Ancienneté Moyenne
		H	F	Temps plein	Temps partiel régulier	Temps partiel occasionnel	Sec.	Coll.	Univ.		
AMOS	2	1	1	2	0	0	1	0	1	44	17,5
BAIE-COMEAU	2	0	2	2	0	0	1	0	1	41	15,5
BORDEAUX	17	11	6	14	1	2	3	5	9	39,4	11,4
CHICOUTIMI	4	3	1	3	1	0	0	3	1	40	15,5
HULL	11	7	4	9	0	2	2	6	3	34,3	9,6
NEW-CARLISLE	2	1	1	2	0	0	0	1	1	34,5	6,5
QUÉBEC	15	9	6	14	1	0	3	8	4	43,3	14,8
RIMOUSKI	5	3	2	4	1	0	0	3	2	40	14,9
RIVIÈRE DES PR.	13	10	3	9	3	1	7	4	2	38	12,2
ROBERVAL	4	2	2	2	2	0	0	3	1	29,3	3,1
SEPT-ILES	2	1	1	2	0	0	1	0	1	39,5	4,8
SHERBROOKE	8	6	2	5	3	0	2	3	3	37,9	12,8
SOREL	4	3	1	2	2	0	2	2	0	58,3	16
ST-JÉRÔME	10	7	3	10	0	0	1	3	6	37,2	13,4
TANGUAY	14	12	2	13	1	0	2	9	3	41	11,8
TROIS-RIVIÈRES	6	3	3	6	0	0	1	3	2	43,3	16,7
UMC*	10	6	4	7	3	0	3	5	2	43,4	15,5
VALLEYFIELD	3	2	1	3	0	0	0	2	1	44,3	11
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>87</b> 65,9%	<b>45</b> 34,1%	<b>109</b> 82,6%	<b>18</b> 13,6%	<b>5</b> 3,8%	<b>29</b> 21,9%	<b>60</b> 45,5%	<b>43</b> 32,6%	<b>39,8</b>	<b>12,6</b>

\*Unité mouvements comparutions

### **2.1.4 Guide d'entrevues**

Un guide d'entrevue a été conçu pour mener les entretiens individuels. Compte tenu de l'importance de l'ensemble des dimensions liées au travail d'agent correctionnel, notamment des éléments du contexte, un ensemble de thèmes principaux ont été abordés en cours d'entretien (le parcours professionnel, la nature du travail, l'évolution du travail d'ASC, le contexte organisationnel, la sécurité, les rapports sociaux au travail, les comportements antisociaux, le contexte hors travail), et ce grâce à des questions ouvertes. Comme cela a été mentionné brièvement précédemment, des sous-questions avaient également été prévues pour permettre d'aborder des thèmes non touchés spontanément par les participants. Ce guide d'entrevue, de nature évolutive, avait été prévu pour s'adapter graduellement en fonction de l'analyse préliminaire effectuée après chacun des entretiens réalisés. Cette façon de faire permettait à la fois de considérer les dimensions nouvelles émergeant de l'analyse sommaire des entretiens mais aussi de mettre de côté certains thèmes, saturés au cours du temps, au profit de nouveaux ou d'une réflexion plus poussée sur certains sujets déjà abordés.

## **2.2 STRATÉGIE D'ANALYSE**

### **2.2.1 Les principales constituantes de l'analyse**

L'analyse, de type inductive, a cherché à poser les principaux éléments compréhensifs du phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail en contexte carcéral et à saisir les différents liens unissant les données recueillies afin de générer un cadre d'analyse théorique. Pour y arriver, nous nous sommes appuyée sur la méthode d'analyse qualitative proposée par Paillé (1994), laquelle se découpe en suivant six grandes étapes définissant une analyse par théorisation ancrée: la codification, la catégorisation, la mise en relation, l'intégration, la modélisation et la théorisation.

Des trois approches de mise en relation des catégories proposées par l'auteur (empirique, spéculative ou théorique), nous avons retenu l'approche empirique, qui se réalise par la

mise en relation des catégories à partir d'elles-mêmes et des phénomènes auxquels elles sont associées. Cette mise en relation constitue une étape déterminante de l'analyse puisqu'elle permet de passer d'un plan statique à un plan dynamique, de la description à la compréhension.

Une analyse thématique verticale et horizontale du matériel recueilli a été effectuée (Blanchet et Gotman, 1992). Pour en faciliter le traitement, les thèmes principaux et secondaires des entretiens se sont vus attribuer un code. Puis, à l'aide du logiciel NUDIST NVivo, nous avons par la suite procédé à la codification de chacun des entretiens. L'étape suivante a été celle de l'interprétation des données et de la recherche du sens, aux plans vertical et horizontal. Dans le premier cas, en relisant individuellement chacun des entretiens individuels, il a été possible de faire ressortir l'aspect dynamique des processus sous tendant les situations de violence entre membres de l'organisation de travail à l'étude. Dans le deuxième cas, en procédant par comparaison des entretiens les uns par rapport aux autres, nous avons pu faire ressortir les similitudes et les contrastes dans les propos recueillis sur l'ensemble des thèmes abordés. C'est à partir de cette comparaison que surgit l'identification « d'idéaux-types ». L'analyse thématique fut par ailleurs accompagnée d'une analyse compréhensive marquée par un retour incessant au verbatim intégral de chaque entretien (Kaufmann, 1996). Cette procédure a permis de saisir les logiques d'action et les processus entourant les manifestations de violence et d'éviter les glissements hors contexte.

L'ensemble des données, soit le contenu de tous les entretiens, a été exploré, lu et relu attentivement, mot à mot, afin, dans un premier temps, d'en arriver à un regard plus global sur les résultats puis, dans un second temps, de faire graduellement émerger des idées-clés, des concepts, des codes et des catégories qui se sont peu à peu précisés et raffinés pour en arriver à constituer une grille de codification finale. Comme plus d'un chercheur a procédé à cette analyse, un processus d'entente inter-juges a également été réalisé et s'est conclu par un instrument définitif de codification, communément partagé.

Un mémo a également été rédigé pour chacun des entretiens, qui en résume le contenu de la façon la plus fidèle possible, et qui fait aussi état de certaines réflexions du

chercheur soulevées par le contenu de l'entretien. La lecture transversale de ces mémos a contribué à fournir un regard plus global sur les données qualitatives recueillies.

Au cours du processus de recherche, soit après une première analyse initiale, les membres du Comité consultatif, agents correctionnels comme représentants de l'employeur, ont été rencontrés afin de leur retourner l'analyse complétée et de la confronter à leur jugement d'acteur du milieu correctionnel. Cette étape a permis de vérifier la correspondance entre les résultats de l'analyse préliminaire et la perception des travailleurs issus du milieu correctionnel, qui se sont unanimement reconnus. À différentes reprises ensuite, les agents ont été confrontés aux résultats préliminaires de l'analyse, lors de réunions tenues localement dans certains établissements (deux de petites tailles, deux de tailles moyennes et deux gros établissements) et le résultat a confirmé que la lecture des chercheurs correspondait finement à celle des travailleurs. Nous avons également eu l'occasion de mettre à l'épreuve le modèle théorique issu de l'analyse des résultats de l'étude auprès d'un groupe de travailleurs n'appartenant pas à l'univers carcéral mais à celui de l'éducation et ceux-ci y ont affirmé y reconnaître, à divers égards, leur propre univers de travail<sup>60</sup>.

### **2.2.2 La recherche de sens, le souci de la théorisation**

En réalisant l'analyse des données, nous avons d'abord exploré la question du sens que revêt la violence interpersonnelle pour les participants rencontrés et ainsi tenté de dégager certains éléments de définition du phénomène afin de mieux cerner, d'emblée, la conception que les ASC se font de la « violence » (ou d'autres termes connexes). Ces éléments seront présentés dans le premier volet plus descriptif de l'analyse (3.1) qui sert à poser le décor dans lequel les interactions que nous cherchons à comprendre se déroulent, étant entendu que le contexte n'est pas étranger à l'évolution des situations, comme nous l'avons vu précédemment.

Dans une perspective pluridimensionnelle, nous nous sommes d'abord penchée, de façon simultanée, à partir des éléments issus des propos recueillis, sur certaines caractéristiques individuelles, interpersonnelles, organisationnelles, voire sociales,

---

<sup>60</sup> L'exercice a été réalisé dans le cadre d'une formation donnée par la chercheuse au personnel en situation de gestion d'un établissement universitaire québécois.



pouvant favoriser la perpétration d'actes « violents » pour certains et/ou l'exposition à la violence pour d'autres, c'est-à-dire des caractéristiques pouvant rendre certains individus plus susceptibles que d'autres d'agresser ou, encore, fragilisant certaines personnes, les rendant plus susceptibles de devenir victimes de comportements de violence. Nous avons donc analysé le phénomène de la violence dans une perspective dynamique ou l'individuel – le micro – peut influencer le méso (l'intersubjectif) ou le macro (essentiellement le collectif de travail et l'organisation), et vice versa. Le caractère dynamique de l'analyse multi-niveaux privilégiée devait permettre de rendre compte d'une complexité et d'une profondeur autrement négligées.

Au delà des facteurs propices à l'émergence ou à l'exposition à la violence interpersonnelle, l'analyse nous a aussi et surtout permis de mieux comprendre la dynamique qui conduit au développement de situations de violence interpersonnelle et cela à partir de la réalité de l'agent correctionnel (l'individu), dans son contexte immédiat de travail (rapports avec ses pairs et les collectifs de travail), contexte immédiat qui peut lui-même être replacé dans un contexte plus large, celui de son organisation (centres de détention) qui, à son tour, pourrait être replacé dans un contexte sociétal élargi. Cet effort de compréhension conduit à la proposition d'un modèle théorique compréhensif de la violence entre membres de l'organisation de travail, forgé à partir de ce que la parole des agents a permis de révéler. Les résultats sont présentés à la fois sous forme de texte et d'illustrations, ce qui permet la schématisation de la réflexion théorique.

### **2.2.3 L'analyse phénoménologique**

La stratégie d'analyse privilégiée a été largement influencée par la démarche phénoménologique qui sous-tend cette recherche. Cette démarche nous a avant tout permis d'obtenir des données directement des participants, sans chercher à imposer des catégories de réponses ou de théories préconçues (Hsieh et Shannon, 2005).

Le type spécifique d'analyse de contenu privilégié pour parvenir à réaliser nos objectifs répond aux critères de l'analyse de contenu conventionnelle (Hsieh et Shannon, 2005), reconnue utile pour décrire un phénomène lorsque la connaissance en la matière est

limitée ou encore quand les théories existantes se révèlent insatisfaisantes pour en rendre compte. Le but de ce type d'analyse de contenu est donc d'abord et avant tout l'apport de nouvelles connaissances et la participation à une meilleure compréhension du phénomène étudié, en faisant fi, à priori, des éléments théoriques existants (Hsieh et Shannon, 2005). Il est convenu, dans une telle approche d'analyse de contenu, que la réflexion sur les théories d'intérêt ne soit pas intégrée dans la section de l'analyse des résultats mais soit plutôt amenée au moment de la discussion. Conséquemment, cette réflexion ne sera faite qu'en troisième section du chapitre 3, après avoir procédé à une analyse plus descriptive en 3.1, puis à la présentation des résultats du processus de typification en 3.2. Nous sommes cependant allée au-delà de cette analyse de contenu conventionnelle puisque l'approche phénoménologique empruntée nous a permis de poursuivre également un objectif de théorisation reposant sur une compréhension en profondeur du phénomène.

Cette approche phénoménologique passe notamment par la construction d'idéaux-types, l'objectivation des constructions du premier degré, formées dans la pensée courante par les individus, pour en arriver à un second niveau de construction, conduit par le chercheur dans le but ultime d'en dégager un modèle théorique.

#### **2.2.4 La distinction préalable de deux types de motifs chez les acteurs**

L'approche phénoménologique a permis de distinguer chez les acteurs deux types de motifs des actions, soit les motifs actionnels et les motifs réactionnels. Les premiers sont, rappelons-le, des motifs orientés vers un but (dans le but de, avec l'intention de) et sont associés à une finalité en vertu de laquelle une action est posée. Quant aux seconds, contrairement aux motifs actionnels, ils ont un aspect rétroactif puisqu'ils sont antérieurs au projet de l'action. Ils permettent donc de cerner les motifs antérieurs au projet de l'action.

L'étude des témoignages devrait permettre de mettre en exergue, à l'intérieur même de la construction des idéaux-types, l'un ou l'autre des types de motifs, parfois les deux,

selon leur préséance, tout en considérant que les deux motifs sont toujours présents dans une même action.

### **2.2.5 La construction d'idéaux-types**

Compte tenu du visage éminemment subjectif de la violence entre membres de l'organisation de travail, de nombreuses configurations subjectives sont possibles et peuvent être révélées par le processus de typification, sous forme d'idéaux-types.

L'analyse phénoménologique réalisée s'est donc concrétisée par la construction d'idéaux-types de deuxième degré, c'est-à-dire des typifications construites pour comprendre les acteurs, en termes de motivations et les expériences subjectives étudiées liées à la violence entre membres de l'organisation de travail. Ce processus de construction vise à comprendre le sens qu'attribuent les acteurs à la violence interpersonnelle et, ainsi, de l'objectiver.

Ces idéaux-types doivent être construits à partir des motivations qui sous-tendent l'action (les motifs de l'acteur) et, en plus, faire écho aux connaissances scientifiques établies préalablement en appuyant, complétant ou confrontant celles-ci. C'est pourquoi nous référerons fréquemment à des connaissances scientifiques antérieures permettant d'établir le lien entre l'analyse réalisée et le bagage de connaissances déjà existant. L'univers de signification du chercheur, constitué des connaissances scientifiques antérieures, est donc confronté au matériel empirique recueilli et y trouve, ou non, certains échos.

C'est donc à partir de l'ensemble des témoignages recueillis, tant individuels que collectifs, qu'ont été dégagés, – par un exercice d'analyse serré fait de codification, catégorisation, mise en relation, intégration, modélisation et théorisation tel que proposé par Paillé (1994) – un ensemble d'idéaux-types correspondant soit aux « agresseurs », soit aux « cibles » de la violence et, à travers ces deux protagonistes, le dévoilement de dynamiques pouvant conduire à l'explosion de situations de violence entre membres de l'organisation de travail.

Le prochain chapitre présente les résultats obtenus grâce aux entretiens individuels et de groupe. Les éléments de discussion seront également intégrés à ce chapitre qui ouvrira la porte, au chapitre suivant, sur les conclusions de l'étude.

## **CHAPITRE III**

### **LES RÉSULTATS, L'ANALYSE ET LA DISCUSSION**

Dans ce troisième chapitre, découpé en trois volets s'imbriquant les uns aux autres, nous présentons maintenant les résultats de l'étude compréhensive menée auprès des agents correctionnels québécois. Dans une première section plus descriptive (3.1), sont abordés des éléments tirés de l'analyse qui, dans un premier temps, se rapportent au contexte propre au travail des agents correctionnels rencontrés tels qu'ils le perçoivent et, dans un second temps, s'intéressent à la fois à la manière dont ces travailleurs conceptualisent la violence entre membres de l'organisation de travail et aussi comment ils dépeignent son actualisation. C'est ici à une description qui émane des propos des ASC que le lecteur sera convié. La seconde section (3.2) est pour sa part consacrée à l'analyse compréhensive des dynamiques donnant lieu à la manifestation de comportements de violence interpersonnelle, s'appuyant sur un effort particulier de typification de l'expérience. Enfin, dans la dernière section (3.3) le modèle compréhensif qui a été dégagé de l'ensemble de la démarche d'analyse est présenté.

Afin de bien illustrer nos propos, de courts extraits d'entretiens seront insérés à différents endroits dans le texte. Les passages choisis proviennent tant des entretiens individuels que collectifs et ont été retenus pour leur caractère représentatif de l'ensemble des entrevues. Des noms fictifs ont été attribués à tous les participants et des détails ont été modifiés afin d'éviter que quiconque puisse être reconnu. Ces extraits sont donc signés avec ce prénom fictif, une indication de l'ancienneté selon trois catégories (nouveau (moins de 5 ans), intermédiaire (entre 5 et 15 ans) et ancien (plus de 15 ans)) et de la taille de l'établissement (voir en annexe III le tableau présentant la répartition des établissements selon leur taille). Pour ce qui est de l'indicateur d'ancienneté, les participants ont été regroupés selon trois strates distinctes qui non seulement font état du nombre d'années de services, mais qui révèlent aussi des réalités<sup>61</sup> différentes selon qu'on est nouveau, intermédiaire ou ancien. Et cela en termes d'âge, soit, mais aussi en regard du genre et du statut d'emploi. Ainsi, les « nouveaux », majoritairement des femmes,

---

<sup>61</sup> On remarque par ailleurs que ces strates correspondent en bonne partie à des moments assez fixes où il y a eu des périodes d'embauche plus massives.

ont le plus souvent un statut occasionnel ou à temps partiel. Ils ont une ancienneté moyenne d'environ deux ans, même si la catégorie regroupe ceux qui ont jusqu'à 5 années d'expérience. Quant aux agents dits « intermédiaires » (entre 5 et 15 années d'expérience), ils ont en moyenne 11 années de service, les genres y sont à peu près également représentés et tous, sauf un, occupent un emploi à temps plein. Enfin, les « anciens » (plus de 15 années d'expérience) ont en fait une moyenne de plus de 22 ans de service (et un maximum 32), ce sont très majoritairement des hommes et ils sont tous employés à temps plein.

L'indicateur de la taille de l'établissement est fonction de la taille des effectifs « ASC » au sein de chacun des établissements. Les « petits » centres sont ceux où on retrouve un effectif de moins de 60 agents correctionnels, les « moyens » regroupent ceux où il y a entre 60 et 99 ASC et, finalement, les « gros » sont ceux qui emploient, au total, 100 agents et plus. Ce critère de taille de l'établissement est un fort important puisqu'il rend possible la mise en lumière de réalités fort différentes entre diverses catégories de centres de détention. Ces principales distinctions tournent le plus souvent autour de réalités qui diffèrent entre un petit, un moyen et un gros centre. Ainsi, par exemple, on retrouvera une concentration de prévenus, potentiellement plus dangereux et pour lesquels on ne peut effectuer de réelle réhabilitation – compte tenu par exemple du statut transitoire des individus en attente de sentence – dans un établissement de grande taille de Montréal alors que, dans un petit centre régional, les agents auront plutôt à affronter une dimension plus locale de l'incarcération, soit une plus grande proximité avec les détenus dans leurs propres milieux de vie, voire, pour certains, l'absence d'anonymat. Plusieurs des distinctions relatives à la taille des établissements ont d'ailleurs été présentées dans une étape antérieure de recherche (Malenfant et coll., 2001) et ont permis de démontrer que la situation des agents des gros centres était celle qui semblait la plus lourde, notamment en termes de clientèle mais aussi en termes de climat de travail.

\*\*\*

*C'est que nous autres [centre de taille moyenne, en région] on est quand même une population assez régionale. Tu sais on n'a pas beaucoup d'immigrants [...]. On a affaire un peu à des motards. Mais, tu sais c'est pas comme à Bordeaux où, les secteurs vont être très polyglottes puis cosmopolites puis, qu'ils sont cent quatre-vingt dans le secteur. Ça l'air que c'est pas gai, gai là, toujours [...]. Ici la pression est moins forte, malgré qu'il y en a.*

Hélène, intermédiaire, établissement de taille moyenne

### ***Quelques mises en garde***

Avant de présenter le fruit de l'analyse réalisée, il nous apparaît nécessaire d'effectuer certaines mises en garde relatives à l'interprétation des résultats. Il est notamment essentiel de rappeler que cette analyse porte sur des propos recueillis uniquement auprès d'ASC, soit en entretiens individuels, soit en entretiens de groupe. Les autres groupes de professionnels de la prison n'ont pas été rencontrés de la sorte. Toutefois, des représentants locaux (des gestionnaires travaillant dans certains établissements) de la gestion de même que d'autres du ministère concerné ont agi à titre d'informateurs-clés, comme cela a été annoncé plus tôt.

Il importe par ailleurs de souligner que la situation des agents correctionnels québécois est davantage marquée par l'hétérogénéité que par l'homogénéité. Les propos rapportés et l'analyse qui en découle sont parfois vrais pour l'ensemble des agents mais, aussi, dans certains cas, plus spécifiques à certains groupes, à certains types d'établissements. Des nuances seront donc, à l'occasion, apportées pour faire part de ces subtilités. Comme les entretiens se sont déroulés auprès d'agents provenant de l'ensemble des centres de détention québécois, il a ainsi été possible de constater, malgré une certaine uniformité et des témoignages convergents sur plusieurs thèmes, certaines distinctions en fonction de caractéristiques tout autant contextuelles qu'individuelles. Ainsi, le point de vue des agents d'un petit centre régional se démarque à certains égards de celui d'un plus gros établissement, et même de celui des établissements de taille moyenne. Ces distinctions prennent forme soit en termes de contenu (désaccords sur les points de vue) ou en termes



d'intensité (des discours plus drastiques ou plus arrêtés dans les grands centres par exemple).

La situation des agents travaillant exclusivement auprès de la clientèle féminine se distingue aussi de celle de leurs confrères et consœurs, tout comme celle des agents de programmes en milieu ouvert<sup>62</sup> ou de celle de l'unité des mouvements et comparutions<sup>63</sup>.

Il nous apparaît également important de souligner que, globalement, les écarts entre les témoignages recueillis en entretiens individuels et ceux obtenus en entretiens de groupe sont apparus assez marqués. Il n'existe donc pas, dans les faits, une vision totalement partagée par les ASC. Malgré un discours collectif plutôt négatif, qui est largement diffusé au sein de l'établissement et aussi porté aux oreilles des personnes de l'extérieur, nombreux sont les agents qui témoignent beaucoup plus positivement de leur expérience d'agent correctionnel. Ce discours plus positif émerge surtout des entretiens individuels, bien que plusieurs aient aussi témoigné en ce sens au moment des entretiens collectifs, au cours desquelles il y a une plus grande tendance, par ailleurs, à reproduire un discours plus négatif. Et ce tout particulièrement dans le cadre des entretiens de groupe faites auprès du personnel de gros établissements.

De façon générale, donc, le discours individuel est beaucoup plus positif que le discours de groupe en ce qui concerne notamment les rapports sociaux. Trop peu semblent par ailleurs s'affirmer en ce sens, considérant qu'ils sont minoritaires à penser ainsi. En effet, les agents qui témoignent d'une attitude positive ont souvent, comme le rapportent ici Richard et Julien, l'impression d'être rares à témoigner d'une attitude positive, ce qui en fait est démenti par les propos

---

<sup>62</sup> Certains individus purgent leur peine en milieu ouvert, c'est-à-dire à l'extérieur des murs de l'établissement correctionnel et des agents sont attirés à leur suivi. Ces ASC ne travaillent donc pas dans les murs de la détention, mais au sein de la communauté.

<sup>63</sup> Certains agents sont affectés essentiellement au transport des prévenus et des détenus, soit vers la Cour, soit vers d'autres établissements.

recueillis en entretiens individuels. Plusieurs ASC rencontrés ont des propos qui rejoignent ceux-ci :

\*\*\*

*Pour moi, c'est un travail valorisant, un travail intéressant, et j'ai toujours aimé et j'aime ce que je fais et je suis bien dans ce que je fais [...]. Je suis un des rares, même que je me fais rire au nez quand je le dis.*

Richard, ancien, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Moi, je suis une des seules personnes, dans la prison, qui rentre heureux le matin pour travailler ici, ou du moins qui n'hésite pas à le dire. Parce que comme mentalité, ici, c'est de dire que tout va mal.*

Julien, ancien, gros centre

Ces quelques mises en garde terminées, nous débuterons maintenant la présentation des résultats de l'analyse phénoménologique réalisée qui se fera, comme cela l'a été annoncé précédemment, en trois volets successifs: mise en contexte, exercice de typification et modélisation.

### **3.1 PREMIER VOLET DE L'ANALYSE: LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS CONTEXTUELS ET DESCRIPTIFS ISSUS DE L'ANALYSE**

Dans cette section seront décrits et analysés les résultats de l'analyse phénoménologique des témoignages des agents correctionnels québécois en lien avec la violence survenant entre membres de l'organisation de travail. Pour parvenir à une telle analyse et intégrer les différents éléments et en arriver à une analyse compréhensive de la question – ce qui fera l'objet de la troisième section de ce chapitre – nous procéderons d'abord, en première partie, à une description du travail des ASC et du contexte dans lequel ce travail s'effectue, tel que les agents rencontrés en font le portrait.

Cette description est le fruit d'une analyse en profondeur du contenu des entretiens individuels et collectifs. Les résultats ainsi dégagés de l'analyse de contenu pourront à la fois permettre de mieux faire ressortir les spécificités du travail en détention telles que perçues par les agents tout en isolant, lorsque possible, des éléments plus généraux et transférables à d'autres contextes de travail où sévit aussi la violence. La seconde partie portera plus spécifiquement sur la clarification du concept de violence, à partir du sens que lui attribuent les agents correctionnels, ainsi que sur la description des diverses manifestations de cette violence constatées, voire vécues, par les ASC. Une analyse détaillée des *verbatim* a permis de dégager un inventaire des manifestations de violence interpersonnelle répertoriées chez ce groupe de travailleurs.

### **3.1.1 Le travail d'agent correctionnel: contexte et nature du travail**

Avant d'aborder l'analyse compréhensive du phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail, nous cherchons d'abord, à partir de la parole des ASC, à décrire en quoi consiste leur travail et le contexte dans lequel il se réalise. Cette analyse facilitera la compréhension des éléments ensuite abordés puisque, comme la violence interpersonnelle s'insère dans une histoire, dans une réalité spécifique dont on doit tenir compte pour parvenir à l'analyser en la resituant à l'intérieur de paramètres spécifiques propres au travail correctionnel québécois, il importe avant tout de faire le point sur ces deux dimensions que sont la tâche et le contexte de travail, tels qu'ils sont perçus par ceux qui sont les premiers concernés, les agents correctionnels.

Sont donc ici regroupés des éléments dégagés du témoignage des ASC qui permettent, dans un premier temps, de mieux cerner le contexte de travail dans lequel ces individus œuvrent et, par la suite, de dégager les principales dimensions entourant la tâche d'un agent correctionnel québécois. Cette première section sert de toile de fond à l'analyse compréhensive qui suivra dans la seconde section de ce chapitre.

### 3.1.1.1 Des éléments contextuels

Avant d'aborder les étapes subséquentes de l'analyse, nous avons d'abord cru bon d'exposer ici, sous forme essentiellement descriptive, un certain nombre d'éléments contextuels qui touchent, comme les témoignages nous l'ont révélé, l'ensemble des agents correctionnels québécois et qui permettent de mieux appuyer la suite de la démarche analytique. Des éléments contextuels ont d'abord été dégagés, éléments qui sont d'une certaine façon inhérents à l'emploi d'ASC et qui touchent plus spécifiquement le travail, notamment les rapports interpersonnels; ensuite, des dimensions provoquées ou exacerbées par les multiples transformations subies par le système carcéral au cours des trois dernières décennies.

Ces éléments contextuels, tirés de l'analyse des entretiens, concernent le climat général qui règne en détention ainsi que les types de rapports sociaux qu'on y rencontre. On y aborde aussi des éléments plus spécifiquement liés aux lieux de la détention puis d'autres qui sont davantage associés aux événements traumatisants auxquels peuvent être exposés les agents des services correctionnels. Nous terminerons enfin en examinant, toujours à partir des témoignages recueillis, le point de vue des ASC quant aux principales transformations vécues par le milieu carcéral québécois au cours des dernières décennies. Qu'elles soient individuelles, interpersonnelles ou organisationnelles, les dimensions que nous aborderons sont très présentes dans les témoignages recueillis et permettront, dans les étapes subséquentes d'analyse, de mieux mettre en contexte les propos touchant d'autres thèmes plus spécifiques, comme celui de la violence interpersonnelle qui nous intéresse plus particulièrement.

Les prisons<sup>64</sup> constituent un lieu de travail hors du commun. Elle se distinguent

---

<sup>64</sup> Il existe dans le réseau québécois 18 centres de détention, pour une capacité carcérale légèrement supérieure à 4000 places. 90% des individus qui font un séjour en prison sont des hommes, d'une moyenne d'âge d'environ 40 ans.

notamment par le fait qu'elles rassemblent essentiellement deux groupes d'individus qui partagent des visées différentes et qui entretiennent des rapports souvent obligés: les incarcérés, ceux qui y sont pour purger une peine et le personnel correctionnel – majoritairement des agents correctionnels –, qui y gagne son pain. Pour les premiers, la prison constitue un milieu de vie temporaire (la peine maximale des détentions québécoises étant de deux ans moins un jour) mais obligé. Pour les autres, il s'agit d'un lieu de travail où ils passeront de nombreuses années. Outre ces groupes d'agents et de détenus, se trouvent également d'autres acteurs qui sont, le plus souvent, d'autres membres du personnel oeuvrant aux diverses fonctions liées à la détention : agents de probation, formateurs, personnel cadre ou de bureau, etc.

Les deux grands groupes qui, majoritairement, forment la prison, détenus et agents, ne sont pas homogènes. Chez les détenus, par exemple, il existe, comme les ASC en ont témoigné, des agencements hiérarchiques, des alliances et des rivalités entre différents groupes – qu'on pense aux groupes criminalisés bien connus par exemple – mais aussi des tensions entre différentes catégories de détenus ainsi que des leaders négatifs parmi les personnes incarcérées. Cela contribue à créer un climat particulièrement lourd au sein des établissements correctionnels, qui diffère de la plupart des autres lieux de travail, comme l'estiment notamment Édouard et Judith :

\*\*\*

*C'est pas un lieu de culte, ici.*

Édouard, ancien, gros centre

---

(source :

[http://www.msp.gouv.qc.ca/reinsertion/reinsertion.asp?txtSection=publicat&txtCategorie=portrait\\_2001](http://www.msp.gouv.qc.ca/reinsertion/reinsertion.asp?txtSection=publicat&txtCategorie=portrait_2001))

En 2003-2004 par exemple, (source : <http://www.msp.gouv.qc.ca/reinsertion/reinsertion.asp?txtSection=statistiques&txtCategorie=2003-2004>), il y a eu 40, 543 admissions dans les centres de détention du Québec. Les délits contre la personne comptent pour une bonne part des crimes actuels et passés les plus graves de la clientèle correctionnelle et ce sont les voies de fait qui dominent cette catégorie de crimes. La durée moyenne de séjour dans un établissement carcéral québécois était, en 2002-2003, de 43,9 jours et, pour les personnes prévenues, de 11,3 jours (source : données obtenues du ministère de la Sécurité publique, direction des communications).

\*\*\*

*On n'est pas au salon de coiffure quand on est ici. Les gens se parlent durement [...]. C'est le milieu qui veut ça je crois.*

Judith, intermédiaire, gros centre

Les règles officieuses, la loi du milieu, atteignent aussi, à divers égards, le monde des agents, comme en font foi les témoignages. Cette loi du milieu affecte le type de rapports mais aussi la façon dont se nouent ces mêmes rapports au sein de l'établissement carcéral. Ainsi, par exemple, les agents et les supérieurs entretiennent souvent, entre eux, des rapports de méfiance. S'installent aussi parfois, entre agents, certaines alliances ou, au contraire, certaines rivalités, mettant aux prises les partisans d'une approche plutôt qu'une autre (pro ou anti détenus par exemple), les anciens et les nouveaux, les hommes et les femmes, comme en témoigne ici Lucie :

\*\*\*

*Sur quelle base que les groupes se forment? Sur la base du sexe. Les femmes se tiennent plus ensemble [en raison de] la réaction masculine à notre arrivée. Ça a fait une coalition chez les femmes. Ça a provoqué ça, il faut qu'on [les femmes] s'entraide. [En raison du trop grand nombre d'embauche de femmes] Ils [les hommes] nous ont boycottées, c'est-à-dire que si, on les appelait chez eux parce qu'on avait besoin d'aide ou quelque chose comme ça, ils ne rentreraient pas [...]. « On les laisse dans la marde, ils vont savoir c'est quoi les femmes en détention ».*

Lucie, nouvelle, gros centre

Porteurs des discours les plus tranchés, il y aurait dans certains établissements, de toutes tailles, des fortes têtes qui influencent les autres et dont la logique prime sur l'ensemble du groupe, comme en témoigne encore ici Édouard:

\*\*\*

*On est dans un monde artificiel ici, on est un peu comme dans une prison, on est un peu comme les bagnards ici. On a une loi du milieu, la loi du milieu, la loi du plus fort, la loi de la gueule [...]. Ils sont forts sur les gueules!*

Édouard, ancien, gros centre

La méfiance, présente à l'égard des personnes incarcérées, est également très palpable entre membres du personnel, notamment entre agents; parfois, même plus qu'avec la clientèle.

\*\*\*

*Avec les détenus on sait à quoi s'en tenir [...]. Nous autres on dit toujours qu'on a moins de misère avec les détenus qu'avec les confrères.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Au-delà des rapports sociaux particuliers qu'on y rencontre, la prison se démarque des autres lieux de travail par ses caractéristiques physiques: enceintes, barbelés, barrières, murs, miradors et autres traces bien palpables de la dimension sécuritaire des lieux et de son caractère coercitif. En effet, comme en témoignant les agents (et comme nous avons aussi pu le constater), les lieux physiques, bien qu'ils varient considérablement d'un établissement à l'autre – les anciens établissements étant en général particulièrement vétustes – sont rarement invitants. Les ASC qui travaillent dans ces milieux fermés ont assez peu de liberté de mouvement, ils n'ont que rarement l'occasion de se détendre ou de se retirer pour prendre l'air, se changer les idées. Certains ont eux-mêmes l'impression d'être en quelque sorte emprisonnés, ne pouvant se déplacer à leur guise.

\*\*\*

*Des fois je me sentais quasiment en prison moi-même [...]. T'as pas la liberté de dire, bien ok, je m'en vais me promener, je m'en vais ailleurs. Tu sais, je ne peux pas faire ça. Il faut que je reste à mon poste [...] ça devenait bien bien contraignant.*

Noémie, nouvelle, gros centre

Nos constats sur ce point ne sont d'ailleurs pas tout à fait nouveaux, d'autres auteurs ayant précédemment fort bien décrit ce sentiment d'enfermement vécu par les agents, notamment Chauvenet, Orlic et Benguigui (1994).

Outre les caractéristiques physiques particulières de la prison, les agents rencontrés soulignent qu'ils peuvent être confrontés, dans le cadre de leur travail, à différents

événements susceptibles de leur causer des traumatismes, événements plutôt inhabituels dans d'autres contextes de travail. La fréquence d'exposition à de tels événements varie selon de nombreux facteurs tels le type d'établissement, l'affectation, le fait de travailler en milieu ouvert ou fermé, l'horaire de la journée, le secteur de la détention où l'agent est attiré (ex.: secteur d'un groupe criminalisé), etc. Faible à certains endroits (en milieu ouvert par exemple), il demeure néanmoins que ce risque est présent pour tous les agents, qui qu'ils soient et où qu'ils soient.

\*\*\*

*[...] quand la vitre de la console a cassé, moi, j'étais sur la plancher cette journée-là. Puis de voir la vitre de console cassée puis de voir des individus qui sont enragés après nous-autres [...]. De voir ça, non, je me sens pas en sécurité.*

Alexandre, nouveau, gros centre

Parmi les éléments traumatisants qui affectent inévitablement ceux qui travaillent dans cet univers clos, il y a notamment le suicide possible de certains détenus, toujours latent. Même si cette réalité touche les personnes incarcérées, ces atteintes potentielles à la vie représentent un drame humain, avant tout, de la détresse humaine qui marque l'humain quel qu'il soit :

\*\*\*

*Moi, un détenu pendu, je vais tout faire pour le réanimer, à 500 milles à l'heure. Ça va m'affecter, puis ça serait mentir [de dire] que ça m'affecte pas.*

Dominic, intermédiaire, centre de taille moyenne

Des agressions entre détenus constituent un autre type d'événements qui peut s'avérer particulièrement traumatisant:

\*\*\*

*Quand tu vois qu'un groupe de détenus de 10 ou de 20 se sont acharnés sur quelqu'un puis à quel point l'individu est magané. c'est choquant [...], c'est dérangeant. Ça, tu ne peux pas t'habituer à ça.*

Claire, intermédiaire, gros centre



D'autres événements encore, comme les évasions ou les tentatives d'évasion, sont aussi la source de traumatismes susceptibles d'affecter ceux et celles qui y sont exposés. L'agressivité des détenus à l'égard du personnel correctionnel est aussi source de traumatismes potentiels, dont les agents discutent largement en entrevues: agressions physiques ou verbales, prises d'otages, émeutes, fusillades, bombes ou incendies peuvent menacer la vie ou la sécurité des agents correctionnels, tout comme celle des autres individus qui se trouvent à ce moment précis dans l'établissement. Et il est difficile de s'habituer à de telles éventualités. Comme cela nous a été mentionné, certains types d'événements, les prises d'otage par exemple, semblent entraîner des séquelles majeures et parfois quasi permanentes chez ceux qui y sont confrontés, telle l'incapacité prolongée de travailler avec un groupe de détenus par exemple.

Peur, démotivation ou choc post-traumatique constituent des exemples de conséquences possibles de l'exposition à de tels événements qui nous ont été révélés.

\*\*\*

*J'ai été impliqué en [il y a plusieurs années] dans une prise d'otages. C'était une prise d'otages excessivement violente. Puis, depuis ce temps-là, je n'ai pas travaillé sur un secteur, parmi les détenus [...]. J'évite de travailler sur un secteur. Parmi les détenus là. Depuis ce temps-là, comme je dis, bon si on peut éviter là, on évite! Où est-ce que j'ai de la misère, c'est quand qu'il y a beaucoup de détenus [...]. Passé dix, là, ça commence à être, ça commence à être trop, finalement là.*

Dominic, intermédiaire, centre de taille moyenne

Bien qu'on ne puisse établir de façon quantitative le risque objectif ou mesurable auquel est exposé celui ou celle qui travaille en détention, le danger, est, comme le signalent de nombreux agents rencontrés, toujours présent et l'individu susceptible d'être touché par de tels événements doit s'y préparer psychologiquement. Pour agir contre de telles éventualités ou encore contre les conséquences néfastes d'une telle exposition, les agents considèrent qu'ils peuvent en général compter sur le

soutien immédiat de leurs collègues, tout particulièrement des autres membres de leur équipe.

\*\*\*

*[...] je ne suis jamais seule [...] il y a toujours des agents avec moi. Je me sens, oui, menacée, mais je me sens rassurée à la fois, parce que je sais que je ne suis pas toute seule.*

Marjolaine, nouvelle, gros centre

Leur perception du soutien de leurs supérieurs est par ailleurs plus négative, comme en témoigne ici un agent d'un gros centre qui n'a pas obtenu l'aide désirée et dont l'établissement n'a pas appuyé le retrait pour problème de santé consécutif aux événements vécus.

\*\*\*

*Moi j'en ai fait un gros burn out, j'ai pas honte. [Durant un période d'un an] j'ai peut-être vécu 90% des expériences qu'un garde peut vivre en prison. [...] J'ai fait un burn out, un gros [...] Je me suis fait battre par un prisonnier, j'ai vécu une émeute, mini-désorganisation si on veut, puis une bombe [...] Puis [les supérieurs] on dit, non, non, t'as pas d'affaire à avoir fait un burn out.*

Entretien de groupe, gros centre

Quelques éléments permettent également de mieux situer l'analyse réalisée dans son contexte historique, à travers de grandes transformations qui ont affecté le travail des agents. L'univers carcéral québécois, comme en fait foi la nombreuse littérature sur le sujet, n'est pas distinct à cet égard de celui d'autres sociétés occidentales qui ont traversé des périodes similaires. Il a en effet subi de nombreuses transformations au cours de trois dernières décennies – touchant notamment les changements de rôles pour les travailleurs, mais aussi des changements importants dans les structures de pouvoir (Liebling, 2006) – transformations qui ont eu pour effet de modifier le travail des agents et le contexte dans lequel ce travail s'effectue. Les agents rencontrés en ont largement témoigné. Qu'on pense à la révision de la mission carcérale, qui d'un monde centré sur la coercition a effectué un virage vers la réhabilitation. Qu'on pense aussi à l'arrivée de plus en plus massive de personnel féminin et de nouveaux

agents scolarisés détenant, en grande partie, une formation de base en sciences humaines ou sociales. Travaillent donc aujourd'hui, dans le système carcéral québécois, des hommes et des femmes qui ont une multitude de formations distinctes et qui, à travers le temps, ont été sélectionnés pour accomplir une mission ayant évolué. Nous avons eu la chance de constater cela lors des entretiens puis de dégager des entretiens l'évolution qui s'est faite dans les caractéristiques spécifiques du personnel correctionnel embauché au cours des dernières décennies. En effet, les critères de sélection d'aujourd'hui, clairement déterminés notamment dans la documentation relative à l'embauche des ASC, prennent fortement appui sur la composante sociale du métier. Ils sont donc loin d'être ceux de jadis. En conséquence, comme les agents le soulignent largement, le profil des anciens agents et des nouveaux est à bien des égards très distinct, comme en témoigne ici Lucie :

\*\*\*

*Mais, il y a un fossé de générations, veut, veut pas. Nous autres on est tous des gens qui arrivent de l'université, puis on est tous en relation d'aide [...] puis, il y en a [des anciens] qui ont leur secondaire V.*

Lucie, nouvelle, gros centre

Des transformations administratives sont aussi venues modifier le monde de la détention: une plus grande bureaucratisation des établissements, un alourdissement des tâches liées à cette bureaucratisation et aussi une décentralisation des pouvoirs de la détention à l'extérieur de l'établissement carcéral (voir notamment Vacheret et Lemire, 2007). Les prisons ne sont plus des entités closes mais appartiennent dorénavant à un système organisationnel complexe. Et les directeurs d'établissement, qui bénéficiaient autrefois d'un pouvoir beaucoup plus étendu, sont maintenant devenus des administrateurs d'une institution bureaucratique.

À cet égard, Liebling (2006) insiste notamment sur le mouvement des structures vers les « hauteurs », au détriment des détenus comme du personnel de la base, sur les modifications importantes en matière de pratiques de gestion, qui deviennent même à l'occasion, selon cet auteur, des exercices de domination. L'entrée en scène de nouveau personnel professionnel a aussi modifié le portrait de la

détention à travers le temps. Ainsi, avant ces transformations, les agents étaient les principaux interlocuteurs des détenus, ce qui pouvait leur donner accès à un plus grand pouvoir, une plus grande marge de manœuvre avec la clientèle. Aujourd'hui, les agents partagent cet espace avec d'autres intervenants qui, dans certains cas, bénéficient d'un poids plus imposant, comme c'est le cas des agents de probation par exemple, qui ont récupéré certaines tâches d'accompagnement des détenus, jadis dévolues aux agents correctionnels. Les agents correctionnels d'aujourd'hui sont, comme le disent Vacheret et Milton (2007) fortement envahis par un sentiment d'impuissance et de perte de contrôle

L'alourdissement de la clientèle carcérale a aussi agi sur le travail des agents. Ceux-ci insistent tout particulièrement sur le fait qu'ont été éloignés de la prison les individus dont les conditions de garde et d'enfermement étaient plus faciles que celles des personnes actuellement incarcérées qui, pour plusieurs, sont toxicomanes, porteurs de maladies infectieuses (VIH, tuberculose, hépatites...), ou ont des problèmes de santé mentale importants ou appartenant à différents groupes criminalisés.

\*\*\*

*Non, c'est que ce n'est plus comme c'était. Maintenant, avec les drogues dures qu'il y a en détention, ton détenu, il n'est pas toujours conscient de ce qu'il fait. Donc, quand que le détenu prenait des drogues moins dures, bon c'était toujours facile de dialoguer avec, il comprenait. Maintenant [...] il est peut-être sur le PCP puis tu n'es même pas capable de parler avec la personne là. Il est parti, il est dans les vapeurs! Donc, je trouve que c'est beaucoup plus dangereux.*

Dominic, intermédiaire, centre de taille moyenne

Auprès de ces individus, les agents considèrent généralement la tâche beaucoup plus lourde et les possibilités d'interventions « réussies » bien plus mitigées.

\*\*\*

*Les coupés, les suicidés, les pendus, des capotés, les violents, les pénitenciers, les agresseurs d'enfants, ha! Il faut vivre avec tout ça là!*

Édouard, ancien, gros centre

\*\*\*

*[...] ça amène, un moment donné, les agents là, dans ce gros système-là, [...] à être dépressifs, à prendre des congés de maladie complètement pour rien, parce qu'ils en ont complètement ras-le-bol d'être en dedans. Il y a beaucoup d'agents qui sont alcooliques puis des problèmes familiaux, dû justement à tout cet environnement-là de détention et de tractations de tous bords, tous côtés.*

Gaston, ancien, centre de petite taille

Par ailleurs, et pour conclure sur ces quelques éléments contextuels, il est aussi pertinent de noter les transformations marquées relatives à la reconnaissance des droits des détenus et à la présence d'organismes et de groupes de pression qui défendent les droits et conditions. Ces acteurs, qui ont tôt fait d'influencer, selon les agents, les décisions administratives et politiques à l'égard des personnes incarcérées.

### **3.1.1.2 Rôles, tâches et structure hiérarchique**

Le travail d'agent correctionnel se révèle plus complexe qu'il ne semble l'être à priori. C'est ce qui se dégage de l'analyse des entretiens réalisés auprès des ASC. On s'imagine ainsi, avec un regard extérieur, une fonction d'abord de surveillance des personnes confiées à leur garde.

Mais on en vient rapidement à constater que, compte tenu de la double mission (sécurité et réhabilitation) des établissements correctionnels, les fonctions de l'agent dépassent largement la stricte supervision. Ainsi, comme nous avons pu le constater en réalisant les entretiens, les ASC québécois peuvent chevaucher à la fois un rôle de surveillance, donc sécuritaire, un rôle de service (qui consiste à dispenser des services à la clientèle tels la distribution des repas, du courrier, des messages, etc.), un rôle d'accompagnement qui s'apparente davantage à la mission de réhabilitation, et aussi, parfois, un rôle de participation, qui prend la forme

d'implications particulières au sein de groupes ou d'instances spécifiques (ex.: comité de prévention suicide, pompiers volontaires, comité social, etc.). Alors que dans les grands centres les fonctions sont plus spécialisées, il n'est pas rare que dans un plus petit centre, les agents aient le plus souvent à assumer l'ensemble des fonctions et des rôles, les affectations étant beaucoup moins spécialisées que dans les grands centres:

\*\*\*

*Ici là, c'est de la Molson pour tout le monde, tout le monde est capable de tout faire, puis il faut que tout soit fait par tout le monde!*

Martine, ancienne, établissement de taille moyenne

Le travail d'agent correctionnel est varié et peut, comme cela a été vu précédemment, se classifier en diverses fonctions. Telle est surtout la réalité des plus grands centres où les fonctions de chacun des ASC occupant un poste permanent (ou en remplacement temporaire) sont déterminées par la gestion. Et ce pour une période fixe, généralement de trois ans. Pour les agents qui travaillent dans de plus petits centres, il y a une plus grande polyvalence dans les tâches à exécuter, comme c'est aussi les cas pour les agents ayant un statut occasionnel ou à temps partiel, qui naviguent entre les multiples fonctions, selon les besoins de l'administration. La polyvalence qu'on attend des agents a, au regard des agents, des effets tant positifs que négatifs. Pour plusieurs, cette multiplicité des tâches permet de briser la routine, de développer de nouvelles compétences, de réaliser certaines de ses forces. Pour d'autres, elle est synonyme de trop d'incertitudes, de dilemmes et de contradictions qui provoquent même, chez certains, des conflits d'identité professionnelle ou de valeurs personnelles.

\*\*\*

*Moi, je n'suis pas venu au monde pour donner des réprimandes et des tapes sur la gueule à personne! Puis attacher du monde,, je trouve ça animal à l'os tu sais mais des fois, tu arrives dans un cul de sac! [Il faut se désensibiliser] sinon, on se boufferait l'estomac par en dedans. C'est contre nature de taper sur quelqu'un, au sens propre, mais au sens figuré aussi! C'est un triste rôle que celui de l'autorité tu sais...*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

Ces tensions entre différents rôles, fort présentes dans les témoignages des agents, ne sont pas sans conséquences, si mal assumées. Dans certains cas, au moment particulièrement où la personne ne bénéficie pas des conditions optimales pour aménager cet ensemble de tâches (ex. : manque de moyens financiers, contraintes bureaucratiques), alors qu'elle n'a pas, par exemple, l'autorité nécessaire et l'autonomie pour prendre certaines décisions à l'égard des détenus, une partie du rôle de réhabilitation devient caduque. À quelques reprises d'ailleurs, des agents ont fait le rapprochement entre leur rôle et celui de parents, tout particulièrement celui de parents d'adolescents, et la nécessité de bénéficier de suffisamment de marge de manœuvre et de la nécessaire autorité pour arriver à encadrer adéquatement le jeune. Sans l'autorité nécessaire, celle qui leur permettrait par exemple d'encadrer de façon plus systématique un détenu et de pouvoir prendre des décisions qui n'ont pas à être systématiquement autorisées par un supérieur hiérarchique, les agents ont souvent l'impression que les efforts de réhabilitation sont inutiles, puisque, par exemple, leurs décisions et les actions envisagées se voient facilement annulées par d'autres intervenants du milieu, ce qui atteint notamment leur crédibilité.

Mal à l'aise avec un ou plusieurs de ces rôles, pris entre les demandes des détenus et celles de leurs supérieurs, certains se sentiront piégés, comme en témoigne ici Anne:

\*\*\*

*Des fois il faut qu'on soit infirmière, il faut qu'on soit travailleuse sociale, il faut qu'on soit psychologue, il faut qu'on soit aidante, écoutante [...] médiatrice. [...] il faut tout qu'on fasse dans un huit heures [...] dans l'espace d'une soirée ou d'une demi-journée...*

Anne, nouvelle, centre de taille moyenne

Outre la polyvalence implicite au métier, deux caractéristiques spécifiques du travail émergent des propos des agents: d'une part, la dimension routinière d'une partie du travail et, d'autre part et de façon un peu paradoxale, l'imprévisibilité du travail liée notamment aux enjeux sécuritaires.

\*\*\*

*Quand tu rentres sur ton quart de travail, tu ne sais pas comment la journée va se passer [...] si ça pète dans un secteur, tu ne sais pas si c'est toi qui va se retrouver sur la civière ou un autre [...] ça c'en est un niveau de stress [...] facile à dire, j'm'en vais travailler, mon p'tit poste est tranquille mais [...] tu ne sais pas comment ça va tourner.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Cette imprévisibilité attribuable à la sécurité est souvent plus présente chez ceux qui occupent certaines affectations ou qui, dans les petits centres notamment, se consacrent à plusieurs rôles à la fois. La routine, elle, vient par ailleurs encadrer le travail et peut avoir un effet de rempart sur le plan sécuritaire, en limitant l'imprévisible.

\*\*\*

*La routine, c'est ce qui fait notre sécurité. On est des robots. Le plus dur pour un gardien de prison, c'est d'éviter de devenir un robot, parce que la routine c'est ça notre sécurité [...]. Quand tu changes la routine en prison, c'est très dur [...]. Notre routine, c'est ça qui nous tient.*

Entretien de groupe, gros centre

Par contre, une routine trop « intégrée » peut faire oublier les risques du métier et mettre en danger.

\*\*\*

*[...] c'est la routine qui nous guette, c'est ça qui est le plus gros danger. On a des veilles habitudes des fois qui refont surface [...] en dedans de dix secondes ça peut bien aller, puis en dedans d'une minute, ça peut virer à l'envers, puis dans cette minute-là, il faut que tu prennes les bonnes actions [...]. Des fois, il faut que tu prennes une décision vite, et puis c'est ça qui fait la différence au bout du compte.*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne

Les préoccupations sécuritaires, liées à l'imprévisibilité du travail, constituent un des éléments clés qui revient constamment dans les témoignages des travailleurs correctionnels rencontrés. En toile de fond à la préoccupation sécuritaire existe une



histoire d'événements traumatisants qui se sont produits à travers le temps, dans plusieurs établissements, et qui justifie cette préoccupation exprimée par les agents, même si l'individu n'a pas été lui-même exposé à des traumatismes, un événement similaire demeurant toujours dans le domaine du possible. Certains anciens, qui ont avec le temps développé de meilleures stratégies pour affronter la peur, ont l'impression de mieux s'en tirer.

\*\*\*

*Je pense qu'avec le temps, la peur elle est présente [...] mais elle t'empêche moins d'agir [...]. Je suis conscient des risques [...], j'ai déjà été blessé [...]. J'ai de l'expérience alors je le sais que ça peut arriver.*

Édouard, ancien, gros centre

Le sentiment de sécurité dépend, signalent de nombreux agents rencontrés, d'une part des équipements disponibles, des mesures de sécurité établies, du personnel en place et du respect des règles établies. Pour plusieurs, les dispositions nécessaires pour assurer une sécurité convenable ne sont pas prises, faute de moyens financiers requis ou de préoccupations à cet égard de la part de la direction.

\*\*\*

*Je vais te dire bien franchement, je suis le pigeon d'argile [...]. Il arrive quelqu'un à l'accueil puis il sort son gun, il peut me tirer comme une poule (rire), c'est certain. Vous arrivez, tantôt là, à l'accueil, vous avez un gun sur vous, vous me tirez puis c'est fini.*

Bruno, intermédiaire, centre de moyenne taille

Nombreux sont en effet ceux qui ont l'impression que les responsables ne se préoccupent pas suffisamment de la sécurité, que les dispositions nécessaires ne sont pas toujours prises, entre autres du côté de la prévention, compte tenu, notamment, des coupures budgétaires (ex.: les fouilles sont beaucoup plus sommaires).

\*\*\*

*Ils gèrent, ils prennent leurs décisions, ils appliquent [...]. Quand t'es valet t'es pas roi. Ya ça qui est triste. Parce que l'intervenant de 1ère ligne c'est nous autres [...]. Ce qui marche pas puis ce qui devrait être de même, c'est nous autres qui le sait. [...] Il y a toujours des questions d'argent, question de restrictions budgétaires, ils ont juste ça dans la bouche [...].*

Mario, ancien, centre de moyenne taille

D'autres relatent des exemples d'événements où il y a eu, à leur avis, un laxisme évident en matière de sécurité, ce qui aurait pu générer des conséquences importantes. Et plusieurs comparent sur cet aspect précis leurs conditions aux conditions sécuritaires qui règnent au sein de d'autres corps de métiers, notamment celui de la Sûreté du Québec qui est dirigé par le même Ministère.

\*\*\*

*Y a rien qui me fatigue le plus de voir la Sûreté du Québec transporter un individu, ils ont l'hélicoptère, ils ont trois chars, un camion en avant, un camion en arrière, ils ont quasiment une armée [...] pour transporter un individu [...] puis ils le débarquent d'un truck puis là tu l'embarques dans le fourgon cellulaire puis tu pars tout seul avec...*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Les agents ont ainsi souvent l'impression de ne pas compter pour leur organisation. Les plaintes déposées pour manquement à la sécurité ont rarement des suites, estiment-ils. En fait, nombreux sont ceux qui ont l'impression que leur employeur se préoccupe davantage des détenus que de leur propre sécurité, des dimensions en lien avec la mission de réhabilitation plutôt que celles liées à la mission sécuritaire et, aussi, que les dimensions économiques priment sur la sécurité.

\*\*\*

*[...] quand un incarcéré fait une plainte contre les agents, comme de quoi il a été battu ou il a été maltraité, là, mon homme là, watch out l'enquête! Les agents sont convoqués, ils passent devant des comités qu'ils ne forment même pas quand c'est nous-autres qui se plaignent des détenus. Tout ça pour te dire qu'on dirait qu'ils défendent les détenus, mais qu'ils ne nous défendent pas nous-autres. [...] Ça n'a pas de bon sens, on ne se sent pas assez compris puis backé, puis support. On se sent analysé, on se sent tout le temps watché. Les mesures de discipline, dans ce temps-ci, ça pleut!*

Francis, nouveau, gros centre

Beaucoup lient aussi les enjeux sécuritaires à la présence accrue des femmes en détention. La présence de femmes en trop grand nombre peut, selon la plupart des agents qui en ont parlé, même des femmes, affecter la sécurité en détention.

\*\*\*

*Ha, beaucoup, beaucoup [de femmes], ça pas d'allure! [...] sans être sexiste [...] on est dans une prison d'hommes! Je vous dis pas que ça n'a pas sa place, mais quand c'est rendu que c'est les agentes qui viennent te dire, wow, on est trop là, ça pas d'allure! [...] Puis quand tu as un chiffre de nuit qui est de 6 agents, je fais tu rentrer 6 femmes, si ça brasse durant la nuit?*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

Par contre, la présence des femmes aurait aussi un apport positif du côté sécuritaire car les agentes généreraient un climat moins propice à l'éclatement de tensions. Cela semble aussi vrai pour les agents adoptant une attitude d'ouverture à l'égard des détenus.

\*\*\*

*On est très très rough entre nous autres [...] je dirais que c'est peut-être un petit peu moins pire depuis qu'il y a des femmes en détention, on dirait qu'on fait plus attention...*

Entretien de groupe, centres de petite taille

Cette toute première partie d'analyse nous a permis, d'une part, de cerner les principaux éléments contextuels propres au travail des ASC puis, d'autre part, des principales caractéristiques du travail d'agent correctionnel. Il faudra tenir compte de l'ensemble de ces éléments dans l'analyse qui suivra du phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail. Parmi ces considérations, soulignons notamment les nombreuses transformations du travail subies au cours des trois dernières décennies, les tensions toujours présentes en raison de la dimension sécuritaire du métier, la présence de normes formelles mais aussi informelles qui régissent les activités quotidiennes des agents et, finalement, les rapports interpersonnels particulièrement tendus, caractérisés notamment par une méfiance assez généralisée.

Après avoir dressé, à partir des témoignages des ASC, un portrait des principales caractéristiques du travail d'agent correctionnel, de son contexte, mais aussi de sa nature, nous nous pencherons maintenant sur la façon dont les agents conçoivent la violence interpersonnelle qui s'exerce entre membres de l'organisation de travail. Puis, nous verrons comment cette violence s'actualise, quelles formes elle prend chez ces travailleurs.

### **3.1.2 La nature de la violence interpersonnelle: conceptualisation et actualisation**

Les principaux éléments factuels et contextuels du travail d'agent correctionnel étant maintenant posés, il importe à cette étape-ci de mieux cerner ce que les ASC, qu'on sait soumis à certaines formes de violence interpersonnelle au travail (Malenfant et coll., 2001), entendent par « violence » et de cerner les principales nuances qui émergent de leurs propos. Nous exposerons d'une part les points de vue les plus consensuels, c'est-à-dire ceux qui témoignent de la pensée de la majorité des ASC, en faisant d'autre part certaines nuances, lorsque nécessaire. Viendra ensuite, dans un second temps, la présentation des multiples formes que prend cette violence chez ces travailleurs correctionnels québécois, telles qu'ils en rendent compte.

#### **3.1.2.1 Ce que constitue la violence pour les agents correctionnels**

Les agents n'ont pas offert de définition unique et limpide de la violence entre membres de l'organisation, ou de toute autre forme de violence au travail. On peut toutefois dégager de leurs propos plusieurs analogies avec d'autres formes plus connues de violence, dont par exemple la violence faite à l'école (le *bullying* chez les jeunes) ou le harcèlement sexuel. Ressortent aussi des témoignages recueillis, des éléments spécifiques associés à des exemples marquants de ce qu'ils considèrent être de la violence en contexte de travail, entre membres du personnel.

Ils ont aussi parlé de la violence des détenus, dont nous avons déjà fait état préalablement comme étant un des éléments propres au contexte de travail des agents correctionnels. Cette violence qui provient de la clientèle n'appartient pas directement au phénomène qui nous intéresse mais elle fait par ailleurs partie des éléments contextuels qui devront être considérés.

L'analyse de contenu réalisée a permis de dégager différents éléments constitutifs du concept de violence pour les agents correctionnels québécois. Malgré notre choix du terme violence pour nommer le phénomène étudié, nous référerons aussi, parallèlement, au terme « harcèlement », puisqu'il est également couramment employé par les ASC, surtout dans le contexte où ce dernier terme a été l'objet d'une médiatisation accrue au cours des dernières années. Soulignons aussi que plusieurs agents utilisent spontanément le concept d' « abus de pouvoir », réservé surtout mais non exclusivement aux rapports verticaux descendants (supérieur-subordonné), et le mettent en opposition avec le droit de gérance considéré, lui, non abusif.

Ce qui se dégage, à première vue, des témoignages analysés c'est que les ASC ont tendance à distinguer « violence » et « harcèlement ». Les agents associent généralement le terme « violence » aux actions plus nettement physiques, comme c'est le cas pour relater des expériences de violence des détenus, alors qu'ils renvoient davantage à des comportements de nature psychologique et verbale lorsqu'il est question de « harcèlement ». Ce même terme harcèlement implique, aux yeux des agents, la notion de répétition, ce qui n'est pas nécessairement le cas pour le terme de violence. Plusieurs attribuent aussi au terme « harcèlement » la dimension sexuelle ou raciale.

Les manifestations violentes dont font état les travailleurs peuvent varier d'actions très subtiles qui, prises isolément, peuvent avoir l'air anodines, à d'autres particulièrement visibles et fortes. Plusieurs font état d'une gradation ou d'une escalade dans les manifestations, que ce soit de la « petite blague » à des comportements « réellement violents », de « jouer des tours » à aller régler le sort de l'autre dans le stationnement par exemple:

\*\*\*

*Ils [des collègues] vont faire « grong, grong » comme un cochon, des niaiseries impossibles et inimaginables. [...]. En plus c'est répétitif, c'est pas juste une fois là. [...]. Un moment donné, à force de le faire à tous les jours, puis à toutes les fois que tu travailles [...]. Puis après ça, tu vas manger à la cafétéria, il n'y pas personne qui vient s'asseoir avec toi, tout le monde s'assoit ailleurs...*

Noémie, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*Entre les agents, de la violence verbale [il y en a] assez régulièrement. Puis j'ai déjà vu des situations dégénérer. Quand c'est rendu que ça s'offrait des claques sur la gueule là, dans le stationnement, comme des petits coqs!*

Stéphane, intermédiaire, centre de taille moyenne

Dans la plupart des cas, les agents concluent à la violence lorsqu'il y a un cumul d'événements, quand l'atteinte commence à laisser des traces et que la résistance de la victime craque. Cela n'exclut toutefois pas le geste unique et d'une gravité telle qu'il est considéré violent même si non répétitif.

La dimension subjective est par ailleurs très tangible dans les témoignages des ASC, qu'il s'agisse de la subjectivité de l'agresseur comme de celle de la cible. La notion d'intentionnalité est par ailleurs largement présente dans les témoignages recueillis et suscite un certain débat. Pour plusieurs, user de violence c'est vouloir nuire intentionnellement à une personne, c'est faire délibérément quelque chose en étant conscient que ça dérange l'autre. Mais cette dimension d'intention n'est pas partagée par tous, puisque, pour d'autres, c'est d'abord la lecture qu'en fait la personne exposée aux actions, la cible, qui permettra de juger si elle est ou non exposée à des comportements violents, peu importe si, derrière l'action, il y avait ou non intention de nuire ou si cette intention était consciente ou non. La limite entre l'action volontairement nuisible ou non est parfois difficile à tracer, comme c'est le cas par exemple entre la blague et la mesquinerie, voire la violence.

\*\*\*

*... concernant la taquinerie, il y en a que c'est pour agacer [...]. Il y en a que c'est pour vraiment faire mal [...]. Il y en a qui aiment ça, ils aiment ça cracher leur venin...*

Entretien de groupe, gros centres

Une autre facette de la subjectivité semble aussi se trouver du côté de la « cible » de l'agression. De l'avis des ASC rencontrés, ce qu'un agent considère comme violent pourrait être considéré différemment par un autre, en fonction de divers critères contextuels, individuels et collectifs.

\*\*\*

*Tu sais, c'est ta perception. On en a une [une agente], on le sait, elle n'est pas capable. Mets-y même pas un gars ou une fille tout nu sur son écran, elle va faire une plainte. Mais on n'en envoie pas à elle là. Sauf que ceux qui lui en envoient, on sait que c'est du harcèlement!*

Entretien de groupe, centres de petite taille

La lecture du harcèlement dépendrait notamment, par exemple, du lien qu'on a préalablement créé avec la personne qui pose les gestes. Ainsi, lorsqu'une complicité est déjà établie avec un collègue, on tend à accepter davantage ou à interpréter différemment, en raison notamment de la proximité existante:

\*\*\*

*Moi, je n'attaque pas personne sur son physique, puis ceux avec qui je vais le faire, on va en rire, ce sont des gens avec qui je suis plus proche. Ce qu'on se permet entre amis, c'est pas ce qu'on se permet entre collègues de travail.*

Élizabeth, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*Ça dépend [...] tu le sens quand c'est du monde qui le disent pour rire. Puis quand quelqu'un le dit pour te faire du mal, te faire de la peine, le ton est bien différent, l'ambiance. Quelqu'un qui ne te parle jamais, puis qui te lâche une connerie, tu sais que c'est pour te faire de la peine. Mais quand c'est tes chums...*

Jeanne, intermédiaire, centre de taille moyenne

La question de la normativité émerge aussi très largement des témoignages. Les agents considèrent généralement comme violents les gestes inacceptables, qui dépassent les limites des normes habituelles dans les relations entre membres de l'organisation. On dira par exemple qu'à partir du moment où l'individu exposé à un comportement signifie que cela le dérange et que l'autre répète, qu'il ne change pas son attitude, on entre alors dans le registre de la violence.

\*\*\*

*[...] mes limites ça serait vraiment, moi, [...] si jamais le différend revient, puis il y a toujours des choses. La personne est toujours sur ton dos, elle est toujours en train de te menacer ou faire des coups par en arrière, c'est sûr qu'un moment donné je ne lui donnerai peut-être une deuxième chance, mais après je dirais, bien, heille, on va y aller par écrit là si tu ne comprends pas verbalement.*

Odette, intermédiaire, centre de petite taille

Puisque la susceptibilité de chacun est variable, il ressort de l'analyse qu'il faut tenir compte des limites individuelles, soit, mais aussi de la limite collective acceptable, c'est-à-dire des normes habituelles du groupe pour juger s'il s'agit ou non de violence. À cet égard et compte tenu des éléments contextuels précédemment présentés, il convient de souligner que, comme en font foi les témoignages, les normes relatives aux comportements acceptables en prison semblent beaucoup plus « élastiques » que dans des milieux de travail plus standards. Ceci se remarque particulièrement chez les plus anciens, alors que le seuil de tolérance chez ceux plus récemment embauchés semble généralement plus bas.

Par ailleurs, la susceptibilité des agents correctionnels – intermédiaires comme novices – sur les attaques qui ont trait au domaine privé est particulièrement aiguë et leur niveau de tolérance très limité. On constate aussi que les normes peuvent différer d'un établissement à l'autre, en détention féminine et en détention masculine par exemple, ou entre les petits centres régionaux et les grands centres urbains.

\*\*\*

*[...] quand j'ai commencé à [un grand centre], le détenu ne te parlait pas de la pluie et du beau temps [...]. Il y avait vraiment une barrière. Puis quand je suis arrivé à [centre de taille moyenne], ben, c'était un peu plus familial. Il y a des liens qui se créent. C'est pas pareil comme un grand centre, où c'est beaucoup plus anonyme. Le gars meurt demain matin, c'est comme si tu lisais le journal.*

Stéphane, intermédiaire, centre de taille moyenne



\*\*\*

*Nous autres à [petit centre] on en a toujours un dans les pattes, ça fait qu'on jase tout le temps avec eux-autres, on fait des farces avec eux-autres. C'est quand même pas aride comme milieu de travail là.*

Johannie, nouvelle, petit centre

L'exemple de la grande disparité entre le centre de détention pour femmes de Tanguay et de son voisin, le centre de détention pour hommes de Bordeaux, est ici très criant. Les agents ayant côtoyé les deux univers sont nombreux à témoigner de la grande différence des relations entre les deux univers et, conséquemment, des expériences de violence différentes dans l'un et dans l'autre. Une agente illustre ici comment elle perçoit le milieu de détention féminine de Tanguay où elle travaille :

\*\*\*

*C'est une clientèle très manipulatrice [...] c'est une clientèle féminine qui est très demandante aussi. La Maison Tanguay, moi je suis convaincue que c'est pas une détention [...]. Je vois ça un peu comme une place de relation d'aide. Une garderie pour adultes.*

Entretien de groupe, centre de taille moyenne

Le contexte de travail spécifique à l'univers correctionnel québécois semble par ailleurs affecter la tolérance des individus face aux propos et aux actions dont ils sont la cible. Autant ils paraissent à certains égards s'en permettre davantage qu'ailleurs, autant, à d'autres égards, leur susceptibilité est aiguisée, notamment quand ces actions sont exercées dans un contexte de rapport de force, où l'un essaie d'exercer un rapport de pouvoir sur l'autre.

\*\*\*

*Mais la taquinerie, dans un contexte normal, ça reste de la taquinerie, mais quand t'arrives dans un contexte là qui est pourri puis qui est vicieux [...] ça part c'est qu'un moment donné là, d'en haut, ça descend en bas [...] les taquineries s'endureraient beaucoup plus facilement, si on était dans un climat qui est plus sain, qui est plus vivable, parce que tout le monde est sur un pied d'égalité, mais [...] quand que les autres essayent de te faire sentir inférieur puis qu'en plus ils essayent de te gossier [...] ça devient gros en ostie, puis ça fait mal.*

Entretien de groupe, gros centre

Il appert donc que lorsque la personne qui pose le geste se trouve en position d'autorité, le seuil de tolérance est généralement moins élevé, en raison de sa position spécifique au sein de l'organisation. En cela, soulignons que la question du rapport de force au sein de la relation entre l'agresseur et la cible est très présente dans les témoignages, que ce soit sur la base des rapports hiérarchiques ou de toute autre situation au cours de laquelle un individu ou un groupe exerce, à un moment donné, un contrôle sur l'autre. La dimension de rapport de force constitue donc un des éléments qui se dégage nettement de l'analyse.

\*\*\*

*Il y a des choses qui se prennent, parce que tu es du même niveau que moi, tu es mon égal [...] c'est pas un problème. [...] Sauf que, quand t'es en autorité, tu n'es pas mon ami, tu es mon boss! T'as beau être mon ami dehors, ici, tu es mon boss! [...] Entre collègues, la tolérance est beaucoup plus grande. Bien oui, parce que j'ai la possibilité de répliquer, sans conséquences [...]*

*Je suis déjà montée pour dire qu'il y a un garde, qui était un officier à l'époque, qui jouait avec ma vie privée, puis ça je ne le tolérerai pas. Parce que, si lui le fait, tous les autres vont pouvoir le faire [...]. Lui, c'est un officier. Il a de l'autorité, en théorie je la respecte, puis je devrais même être un peu comme [...] sous contrôle de son autorité, il vient jouer avec ma vie privée!*

Judith, intermédiaire, gros centre

Soulignons ici que l'une des conditions qui se dégage tout particulièrement de l'analyse se situe dans le déséquilibre du rapport de force entre les deux parties. Ainsi, contrairement à un conflit où les deux parties peuvent participer à la résolution quelconque du différend, le rapport interpersonnel violent ne va pas en ce sens. Il représente plutôt, pour les ASC, une dynamique où l'une des deux parties, à un moment donné ou de façon plus généralisée, exerce son pouvoir de façon unilatérale à l'endroit de l'autre, en le plaçant dans un état de soumission.

\*\*\*

*Quand le groupe de gens se tourne contre quelqu'un, il n'y a pas grand chose, il n'y a pas grand personnes qui sont capables de résister à ça [...]. Il n'y a pas personne qui a assez de moral pour être capable de toffer ça. C'est effrayant.*

Noémie, nouvelle, gros centre

La dimension des impacts de la violence émerge également des témoignages. La violence cause des préjudices, engendre des conséquences pour la cible qui affectent à la fois sa santé mentale, physique, sa prestation de travail et sa sécurité matérielle, pour ne nommer que ceux-là.

\*\*\*

*Ça nous mine assez là! Moi là j'en ai été malade là, j'ai été une semaine à être incapable de manger. Il a fallu, un moment donné que j'arrête de travailler.*

Hélène, intermédiaire, établissement de taille moyenne

On constate d'ailleurs que plus grande semble avoir été l'exposition aux comportements inappropriés, plus profonds semblent les impacts et plus éloignée se trouve la personne ciblée par les comportements de la résolution du problème, comme en témoigne ici Christine, maintes fois exposée à des comportements qu'elle juge inappropriés :

\*\*\*

*[...] je suis partie dans la salle de bains puis là je me mets à pleurer là. Tu sais, parce que ça me touche ça, je ne mérite pas ça [...]. Quand il m'arrive des choses comme ça, je viens tellement émotive à cette heure là [en raison des nombreuses expériences antérieures similaires]. Je m'en vais me cacher, puis je vais dans la salle de bains [...] parce que c'est la seule place où qu'on peut se cacher, puis là je pleure, puis je pleure...*

Christine, ancienne, gros centre

Trop souvent, la violence met la victime dans un état d'impuissance encore plus grand, la confine en quelques sortes à un cul-de-sac dont elle ne peut plus s'extirper seule. Ainsi, lorsque la personne qui est visée par les comportements tente de résoudre la situation par divers moyens mais que ses efforts demeurent vains, elle n'arrive pas comprendre ce qui lui arrive et encore moins à résoudre la situation avec la personne qui la harcèle.

\*\*\*

*J'ai terriblement perdu d'énergie à essayer de comprendre pourquoi [...] parce que je me suis remis en question. Est-ce que c'est moi? Je ne me sentais pas le bienvenu, ça doit être moi qui n'est pas correct!*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

En résumé, les témoignages des agents interviewés nous permettent de conclure que les agents s'entendent généralement pour dire qu'il y a violence entre membres de l'organisation de travail lorsqu'un ou des employés, dans un rapport de force inégal, font usage, à l'égard d'autres employés (le plus souvent à l'égard de ceux qui ne se conforment pas aux normes habituelles du groupe), et ce de façon généralement répétée, de comportements jugés inappropriés par celui ou ceux qui y sont exposés, les cibles, et que cela leur cause un préjudice.

Nous verrons maintenant, dans la section qui suit, quelles sont les formes que prend la violence interpersonnelle en contexte correctionnel.

### **3.1.2.2 Les formes que prend la violence interpersonnelle en contexte correctionnel**

L'analyse des témoignages des ASC a permis de cerner les principales formes que prend la violence entre membres de l'organisation de travail, telles qu'ils en rendent compte. Une analyse plus poussée de la variété de manifestations a quant à elle permis de dégager, comme l'indique le tableau IV, quatre types d'actions, regroupées selon qu'il y a 1) atteinte à l'identité, 2) atteinte aux rapports sociaux 3) atteinte au travail ou 4) atteinte physique ou matérielle. Sous ces quatre principales catégories d'atteinte qui ont été cernées se dégagent un certain nombre de manifestations, qui apparaissent dans la section de droite du tableau IV.

Nous décrirons plus en détail, dans les pages qui suivent, à la fois les catégories d'atteinte et les principales formes qu'emprunte la violence interpersonnelle selon les travailleurs rencontrés.

**Tableau IV :**  
**Catégorisation des atteintes recensées et des principales manifestations de violence entre membres de l'organisation de travail**

CATÉGORIES D'ATTEINTES	Principales manifestations
Atteintes à l'identité	Attaques verbales Propos ou actions vexatoires à caractère sexuel, racial ou autres Atteintes à la réputation personnelle Atteintes à la réputation professionnelle
Atteintes aux rapports sociaux	Stigmatisation Isolement \ exclusion
Atteintes au travail	Atteintes à l'horaire de travail Atteintes à incidence économique Atteintes liées à l'attribution de poste Surveillance discrétionnaire et abusive Compromission du travail Exposition à de trop lourdes exigences
Atteintes physiques et matérielles	Atteintes physiques directes Atteintes par intermédiaires

Ces regroupements, il convient de le souligner, ne sont pas mutuellement exclusifs et il est possible qu'un chevauchement s'opère entre l'une ou l'autre des catégories, qui sont inter-reliées. Il importe aussi de souligner que le relevé des manifestations n'est pas exhaustif et que d'autres éléments pourraient éventuellement s'y rajouter. Des extraits de *verbatim* ont été ajoutés pour illustrer les différentes catégories. Ces extraits viennent illustrer une diversité de perspectives. Ils témoignent donc parfois du point de vue de témoins, de celui des cibles de la violence ou de celui des agresseurs.

### 3.1.2.2.1 L'atteinte à l'identité

Cette première catégorie regroupe essentiellement les actes répertoriés qui ont pour effet d'entacher l'intégrité ou la réputation d'un individu (ou d'un groupe),

donc qui atteignent la dimension individuelle et identitaire. Qu'ils soient verbaux, psychologiques, sexuels ou physiques, ils ont tous en commun de viser plus directement l'intégrité de l'individu.

Nous avons identifié un certain nombre de comportements révélés par l'analyse détaillée des entretiens qualitatifs. Les comportements qui s'y retrouvent constituent soit des attaques verbales, des actions ou propos à caractère sexuel, des atteintes ayant la particularité de viser l'intégrité ou la réputation de l'individu ou du travailleur. Certains des comportements répertoriés seront illustrés d'extraits de *verbatim*s.

La première forme de manifestations d'atteinte à l'identité dégagee est celle des **attaques verbales**. Ces attaques verbales qui, selon les témoignages, semblent très fréquentes, se manifestent de diverses façons : insulter ou injurier un autre employé, rire de lui dans son dos, l'exposer à des « taquineries » blessantes et répétées, utiliser les ondes radios pour s'en moquer, émettre des commentaires désobligeants en présence ou en absence de celui-ci ou lui attribuer des surnoms désobligeants par exemple.

\*\*\*

*Quand je suis arrivé ici [...] j'ai été passible de choses très verbales [...]. Tout le temps des risées mais qui atteignaient vraiment ma personne [...]. Rire de toi devant tout le monde, te traiter de toutes sortes de choses...*

Serge, ancien, centre de petite taille

Parmi les comportements qui portent atteinte à l'identité, nous avons également identifié, à partir des témoignages, une autre catégorie de manifestations où se retrouvent plus spécifiquement les **propos ou actions vexatoires à caractère sexuel, racial ou autres**.

Parmi les actions regroupées ici, on fait notamment état du recours à des blagues répétitives à caractère sexuel, aux invitations « déplacées », à l'envoi de courriels à caractère sexuel qui sont non désirés, aux blagues répétitives sur les groupes

minoritaires (ex.: genre, origine, orientation sexuelle), aux propos et aux gestes vexatoires en raison de l'origine ethnique ou de l'orientation sexuelle.

\*\*\*

*J'ai un confrère de travail qui faisait toujours des jokes sexuelles, puis un moment donné il est venu pour faire un contact physique [...]. J'avais beau dire non, il comprenait jamais.*

Jeanne, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Il y a beaucoup de gens qui sont vraiment fermés face à cette personne-là [...]. C'était une noire et il y avait une autre agente qui était vraiment méchante, elle rabaisait tout ce qu'elle faisait [...]. La fille était au bord des larmes.*

Danielle, ancienne, centre de taille moyenne

Un troisième type de manifestations typiques de l'atteinte à l'identité se distingue de l'analyse. Il s'agit de l'**atteinte à la réputation personnelle**, c'est-à-dire les actions qui ont pour effet de miner la réputation du travailleur sur une base personnelle plutôt que professionnelle. Il peut notamment s'agir de faire circuler des rumeurs sur la vie privée du travailleur, de tenter de ruiner sa réputation personnelle, de faire circuler des rumeurs sur son orientation sexuelle ou, encore, d'entrer de façon abusive dans des considérations privées. Dans cet univers correctionnel, la rumeur est décrite par les agents comme étant très fréquente tout comme les occasions d'attaquer la réputation personnelle.

\*\*\*

*Quand ils ne savent plus quoi dire, ils attaquent ta vie privée.*

Entretien de groupe, gros centre

\*\*\*

*C'est le sport favori à l'intérieur, la médisance, parler de un puis parler de l'autre [...] c'est un vice qui est rentré dans le milieu, c'est épouvantable! C'est épouvantable, que ce soit vrai ou pas vrai là, les machines à rumeurs [...] la médisance, on détruit la réputation des gens...*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Outre l'atteinte à la réputation personnelle, de nombreuses manifestations d'**atteintes à la réputation professionnelle** ont été dégagées des entretiens. Ces comportements atteignent plus spécifiquement l'individu dans son rôle de travailleur, notamment dans sa capacité à faire son travail ou dans sa façon d'exécuter ses fonctions.

Ces comportements se manifestent tout particulièrement par le fait de discréditer le travail d'un individu devant ses supérieurs, ses collègues ou des détenus mais il peut aussi s'agir par exemple d'accuser injustement la personne d'avoir menti, triché ou volé tout comme d'exagérer démesurément une erreur commise par l'autre et d'y revenir systématiquement. Quels que soient les gestes posés, ils minent la réputation de ceux qui sont ciblés et ont des effets à la fois sur leur identité et, éventuellement, sur l'exercice de leur travail.

\*\*\*

*Des rumeurs qui circulaient sur ma façon de travailler, sur ma façon de faire mon ouvrage [...] que je valais moins que rien, que j'étais un trou de cul, que j'étais rien qu'ici, parce qu'ils avaient besoin de personnes, sinon je ne serais pas ici. On m'a dévalorisée bien raide.*

Nathalie, nouvelle, centre de petite taille

### 3.1.2.2.2 L'atteinte aux rapports sociaux

On retrouve dans la seconde catégorie des comportements axés plus spécifiquement sur l'atteinte aux rapports sociaux impliquant une personne qui passe notamment par la stigmatisation de celle-ci, son isolement voire même son exclusion.

Ces comportements sont souvent combinés les uns aux autres et génèrent, à la longue, un retrait temporaire ou permanent de celui qui n'arrive pas à s'intégrer au groupe. Deux grands types de manifestations ont été dégagés de l'analyse des entretiens: la stigmatisation et l'isolement et/ou l'exclusion.



La **stigmatisation** constitue un phénomène maintes fois rapporté par les agents correctionnels. Que ce soit en pointant systématiquement du doigt une personne lorsqu'une situation problématique se produit – comme c'est le cas par exemple lors de la perte de clés par exemple – ou en tentant de liguer un groupe contre un individu, ces comportements ont en commun de stigmatiser, d'« étiqueter » un travailleur qui, le plus souvent, ne se conforme pas au groupe dans lequel il se retrouve. En raison de ses différences, le travailleur sera tenu à l'écart du groupe et, à l'occasion, jouera malgré lui la fonction de bouc-émissaire.

\*\*\*

*Souvent, c'est parce que les gens cadrent pas dans la mentalité du groupe, la mentalité d'agents du service correctionnel. À ce moment-là, ils se font mettre de côté, puis ils se font stigmatiser. Ils se font dire des niaiseries, ils se font niaiser sur les ondes...*

Noémie, nouvelle, gros centre

Outre la stigmatisation, l'atteinte aux rapports sociaux se traduit également par **l'isolement et/ou l'exclusion** de certains travailleurs. Les manifestations typiques de cette catégorie, telles que rapportées par les agents, empruntent des formes différentes, parfois plus passives ou plus actives, mais ont comme point commun de couper l'autre de possibles et nécessaires rapports sociaux au travail. Pour ce faire, il s'agira dans certains cas, par exemple, de cesser d'adresser la parole à cette personne, de se lever automatiquement quand elle vient s'asseoir à la table, d'ignorer systématiquement la présence de celle-ci en feignant de ne pas la voir, de ne jamais répondre à ses demandes, de refuser de travailler avec elle, de la priver de toute information ou, encore, dans certains cas, de lui faire subir la loi du silence. Voici quelques témoignages qui illustrent les multiples formes qu'empruntent ces tentatives d'isoler ou d'exclure un travailleur.

\*\*\*

*Le gars, tu l'aimes pas, mais tu es obligé de travailler avec des fois ou tu es obligé de le côtoyer, tu ne lui parles pas, point! Tu passes à côté, c'est tout!*

Édouard, ancien, gros centre

\*\*\*

*Untel [le nom d'un agent] a dit à des agents qui rentraient travailler de ne pas me parler et il y a plusieurs agents qui vont me parler s'ils me rencontrent dans des passages tout seul. Mais s'ils sont en compagnie d'autres agents qui m'aiment plus ou moins, ils me parleront pas ces agents-là.*

Entretien de groupe, gros centre

\*\*\*

*[...] tu vas manger à la cafétéria, il n'y pas personne qui vient s'asseoir avec toi, tout le monde s'assoit ailleurs. [...] ils vont passer leur huit heures, il n'y a pas personne qui va leur parler. Il va arriver quelque chose, une intervention ou un gars [détenu] qui va pogner les nerfs après eux-autres, les collègues les backeront pas. Si tu ne passes pas, bien tu te ramasses tout seul avec personne pour te supporter.*

Noémie, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*[...] souvent, la pression des agents est peut-être pire que la pression des détenus. Les gens ne lui parlent pas, il est toujours exclu, il est toujours mis de côté. Tu travailles avec, il y en a qui demandent de changer de partenaire de travail [...]. Moi, personnellement, vivre de même, je m'en irais!*

Élizabeth, nouvelle, gros centre

### 3.1.2.2.3 L'atteinte au travail

Sous la troisième catégorie ont été placés des manifestations qui s'adressent plus spécifiquement au travail, plus particulièrement aux conditions de travail et à la façon dont on l'exerce. Ces actions sont le plus souvent posées par les personnes en autorité, notamment celles qui ont trait aux conditions de travail, mais elles sont aussi l'œuvre, à l'occasion, de collègues de travail, lorsque ceux-ci s'attaquent, par exemple, à la façon dont s'exerce la tâche.

L'atteinte aux conditions de travail passe notamment par les dimensions monétaires relatives à l'emploi ou par l'horaire de travail. Cette forme d'atteinte est généralement associée au lien de subordination qui unit l'agent au personnel de gestion qui règle ses conditions de travail. Le plus souvent, il s'agit d'actions qui ont un lien direct ou indirect avec l'horaire de travail (nombre d'heures, cédule, etc.), les dimensions monétaires (revenus) ou l'attribution de postes.

L'atteinte à l'exercice du travail se vérifie dans des actions posées qui sont en lien avec la tâche elle-même. On impose, par exemple, à un individu une surveillance abusive, on tente par divers moyens de nuire au travail de l'autre en agissant directement sur son travail et sur les moyens mis à sa disposition pour l'exercer ou, enfin, on soumet l'individu à de très lourdes exigences.

Parmi les principales manifestations d'atteintes au travail dégagées de l'analyse, signalons les atteintes à l'horaire de travail, celles qui ont une incidence économique, les atteintes liées à l'attribution de poste, la surveillance discrétionnaire et abusive, la compromission du travail et l'exposition à de trop lourdes exigences.

**L'atteinte à l'horaire de travail** emprunte différentes formes. Il peut s'agir, par exemple, du refus injustifié d'une demande d'aménagement du temps que fait un travailleur, du refus – jugé injustifié ici aussi – d'accorder des horaires compatibles lorsque les deux membres d'un couple travaillent pour le même établissement, de réaménagements systématiques des horaires à la dernière minute, ce qui empêche toute planification possible et qui affecte aussi la vie sociale de celui ou celle qui est soumis à ces comportements, ou encore, de l'obligation de rentrer au travail alors que cela n'est pas requis.

\*\*\*

*Lui il faisait les horaires, tu sais, il faisait exprès pour me mettre toutes sortes d'horaires bâtards, justement, jour, soir, nuit dans la même semaine là.*

Noémie, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*Elle dit, « tu es le premier, puis le dernier que j'appelle, tu vas rester »! C'est juste la manière que ça se dit, tu es le premier et le dernier que j'appelle, tu vas rester! Puis elle me rajoute, « tu pourras pas me dire, toi, que tu as des enfants à aller coucher à 11 H, minuit »*

Francis, nouveau, gros centre

Quant aux **atteintes à incidence économique**, qui ont en commun d'avoir un possible impact négatif sur le revenu du travailleur, voire sur le fait même de conserver son emploi, elles se traduisent par exemple par la menace de couper les heures de travail, la réduction arbitraire des heures de travail, la menace de faire des évaluations négatives, celle de soumettre à des mesures disciplinaires exagérées ou hors-propos, voire la menace directe ou déguisée d'un possible congédiement.

\*\*\*

*... il y a eu des officiers qui ont fait des menaces: « écoute, si tu fais pas ce que je veux que tu me fasses, bien tu feras pas de temps », c'est allé jusqu'à ce point-là.*

Carl, ancien, gros centre

\*\*\*

*Moi, un moment donné, j'avais eu plusieurs jours de suspension [pour activités syndicales]. Ma femme travaillait, mais pendant ma suspension, ils lui ont enlevé ses chiffres au complet pour pas qu'il ne rentre d'argent. Si c'est pas du harcèlement ça?*

Gaston, ancien, établissement de petite taille

\*\*\*

*Ce genre de commentaires [...] « fais attention à ce que tu dis, fais attention à ce que tu fais parce que c'est moi qui fais ton évaluation. Puis je pourrais te couler si je veux ».*

Noémie, nouvelle, gros centre

Pour ce qui est des **atteintes liées à l'attribution de poste**, elles se manifestent principalement par des comportements qui affectent plus spécifiquement la

fonction attribuée à l'agent, poste qu'il occupera habituellement, s'il est un employé régulier, durant une période fixe de quelques années en raison d'une rotation de poste standardisée au sein des établissements correctionnels. S'il n'est pas détenteur d'un statut régulier, l'agent se verra attribuer pour de plus courtes périodes mais de façon plutôt systématique les affectations les moins populaires, voire les plus difficiles ou les plus isolées. Parmi les comportements dégagés de l'analyse, mentionnons par exemple le fait d'attribuer sciemment à une personne des postes moins intéressants, plus ennuyeux, plus difficiles ou en retrait, la décision d'attribuer un poste à un agent alors qu'il n'a pas les qualifications requises ou encore, le fait de cantonner systématiquement l'agent dans un poste impopulaire. L'attribution d'un poste ennuyeux ou inadéquat à dessein, par exemple, aura possiblement des impacts sur l'individu durant plusieurs années alors que l'attribution d'un poste pour lequel l'agent n'est pas qualifié pourrait le placer dans une situation d'échec.

\*\*\*

*C'est de toujours donner le même travail à la même personne là [...]. Lui faire faire toujours le travail le moins intéressant, la cantonner toujours au même poste.*

Claire, intermédiaire, gros centre

**La surveillance discrétionnaire et abusive**, quant à elle, se concrétise surtout par l'action de contraindre l'agent à des demandes de justifications fréquentes et non pertinentes ou encore par le fait de mettre systématiquement le projecteur sur une personne en particulier et de l'observer de façon démesurée, sans motifs préalables ou en appliquant dans son cas des mesures qui sont pour ses collègues ignorées. Cela peut notamment prendre la forme d'une lecture à la lettre des règlements existants pour un employé alors que, pour les autres, on fait preuve d'une relative souplesse.

\*\*\*

*Ils vont s'acharner sur une personne en particulier, c'est drôle ils vont la surveiller, elle. [...] Regarde, moi je travaille j'ai toujours un bracelet, j'ai une chaîne, je ne me fais jamais avertir! Elle, elle peut avoir un bracelet ou deux, ils vont toujours lui dire.*

Christine, ancienne, gros centre

\*\*\*

*Il y avait un agent qui était avec nous [...] puis les boss un moment donné ont décidé qu'ils se mettaient sur son dos. Il faisait sa petite affaire l'agent, un Roger Bontemps. Un gars qui ne soulève pas de houle. 25 ans de service. Puis il travaillait bien là, un moment donné eux autres ils se sont mis à dire qu'il n'en faisait pas assez. Au lieu de le rencontrer puis l'avertir bien là ils chronométrait son temps de souper, ils l'espionnaient, regardaient les dossiers qu'il faisait, la grosse enquête sur lui, grosse affaire [...]. Ils l'ont espionné un an et demi de temps!*

Entretien de groupe, gros centre

\*\*\*

*Je me suis déjà vue ici le demander [lors d'une demande de congé], « bien, tu vas au mariage, oui je te l'accorde là, mais il faut que tu me ramènes des photos du mariage ».*

Odette, intermédiaire, centre de petite taille

La **compromission du travail** se traduit quant à elle par des actions qui contrecarrent plus spécifiquement le geste du travail, la tâche. On y retrouve donc des gestes ou des actions qui mettent potentiellement le travailleur en position d'échec, en le privant des moyens pour mener à bien ses tâches. Parmi les comportements spécifiques qui ont été dégagés de l'analyse, mentionnons plus par exemple le fait ne pas fournir à l'agent le matériel nécessaire pour l'exercice de son travail (ex. : les vêtements, les pièces d'équipement, les documents), le geste plus spécifique de défaire le travail de l'agent en son absence, ce qui implique à la fois par exemple le contenu des dossiers mais également les consignes établies auprès des détenus, le fait de déplacer systématiquement et à l'insu des agents les objets d'un agent en son absence tout comme le fait de faire disparaître

volontairement des documents déjà complétés dans les dossiers des clients, de sorte que la personne visée soit obligée de reprendre inutilement son travail.

\*\*\*

*La chicane a pogné [suite à un conflit entre collègues], j'avais trouvé son point faible au gars. C'était un gars qui était rigide, donc [...] il fallait toujours que ce soit pareil. Donc un papier, il fallait qu'il soit à un endroit, l'autre à un endroit, le téléphone à l'autre. Mais il arrivait toujours en retard, 3, 4, 5 minutes. À la première minute, c'était une feuille qui était tout croche, la deuxième c'était [...] puis quand il rentrait là, il y avait à peu près 6 pouces de choses, peut-être plus si on inclut le téléphone, qui était empilé sur la console! Là, il virait fou!*

Julien, ancien, gros centre

\*\*\*

*Il y a quelqu'un qui est bouc émissaire. C'est tu drôle, elle est la seule personne [...] qui fait des entrevues, ses feuilles disparaissent! C'est drôle, ils attaquent toujours la même personne. C'est évident que tu as fait exprès de perdre sa feuille pour qu'elle recommence, pour la faire suer [...] pour mettre l'insécurité, pour semer la pagaille.*

Entretien de groupe, gros centres

**L'exposition à de trop lourdes exigences** constitue le dernier type de manifestations d'atteinte au travail que nous ayons répertoriée. Les deux principales formes d'exposition à ces trop lourdes exigences qui sont ressorties de l'analyse sont le fait de signifier à l'agent des exigences démesurées et disproportionnées et, aussi, de donner de façon systématique à un travailleur le travail le plus ardu, afin de le mettre dans l'embarras. C'est ce dont témoigne ici Judith, sur laquelle s'acharnait son supérieur :

\*\*\*

*J'ai un boss dans le passé qui m'a dit « vide l'autobus, mets ça [lire : des détenus] dans la petite cage là » qui était pour 8 ou 10 personnes. J'ai dit « ils sont 22 là-dedans, il y en a 10 qui rentrent, au maximum. C'est dangereux, j'ai pas à faire ça. » Il répond « je t'ai dit de les mettre toute la gang là! ». Ce n'est pas une question d'avoir peur, c'est une question de sécurité!*

Judith, intermédiaire, gros centre

### 3.1.2.2.4 Les atteintes physiques et matérielles

La quatrième catégorie d'actions répertoriées dans l'analyse des entretiens regroupe essentiellement les atteintes strictement physiques à la cible ainsi que les atteintes par intermédiaire, c'est à dire les actions qui sont tournées vers des objets plutôt que vers la cible elle-même, avec pour objectif d'atteindre par ce biais la cible.

Les **atteintes physiques directes** qui ont été dégagées de l'analyse sont de trois niveaux : les menaces d'attaques sans passage à l'acte, les bousculades et les coups portés qui se traduisent notamment par des coups, des empoignades ou des claques. Bien que comme en témoignent les plus anciens les atteintes physiques soient plus rares qu'autrefois, certains agents y sont encore confrontés, en général des hommes, mais des altercations ont parfois pour protagonistes des femmes.

\*\*\*

*Il y avait eu de la violence physique entre deux agentes [...] en pleine console, devant les détenus [...]. Elle l'a poignée, je ne sais pas si c'est à la gorge ou aux épaules, dans sa chaise, puis elle l'a reculée de la chaise puis elle l'a accotée dans le mur [...]. Elle lui a donné une traite!*

Francis, nouveau, gros centre

\*\*\*

*[...] un moment donné, le même gars, il a dit à un gars, mon sacrement [...] il a sorti de l'argent, il avait peut-être 5 000 \$, il dit osti je vais te faire casser les jambes. Là, ça commence à être dangereux.*

Édouard, ancien, gros centre

Les **atteintes par intermédiaires** constituent quant à elles des gestes interprétés pas les agents comme étant menaçants sans toutefois atteindre l'intégrité physique de l'agent. C'est plutôt par le recours à des intermédiaires matériels que transige l'atteinte : bris de voiture (ex. : pneus, sucre dans le moteur), coups de poings sur le bureau, projection d'objets divers, etc.



\*\*\*

*Quand je suis sorti à 4 heures, les deux pneus arrière de ma voiture étaient dégonflés. Puis c'est pas celui qui était en face de moi qui l'a fait. Je suis sûr de ça. C'est un des vieux ...*

Donald, intermédiaire, gros centre

\*\*\*

*J'arrive dans ton bureau, je ramasse une chaise puis je te bang ça dans les classeurs [...] cette personne-là c'est comme un standard, commencer à casser une fenêtre [...]. Il tire des walkie-talkie [...]*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

Comme nous venons de le constater, les formes qu'emprunte la violence interpersonnelle, telles que rapportées par les ASC en entretiens individuels et de groupe, se distinguent selon qu'elles portent atteinte à l'identité, aux rapports sociaux, au travail ou qu'elles menacent l'intégrité physique de la cible.

La liste de manifestations rapportées plus tôt n'est pas nécessairement exhaustive mais elle révèle les formes de violence qui marquent avec le plus d'acuité les agents rencontrés. Nous tenterons maintenant de comprendre, dans les sections subséquentes, comment cette violence interpersonnelle peut prendre forme en nous intéressant notamment aux principaux acteurs interpellés par celle-ci, agresseurs et cibles de la violence, mais aussi aux facteurs intersubjectifs, collectifs, organisationnels et sociaux qui participent au contexte qui favorise le développement de situations violentes.

### **3.2 COMPRENDRE LA VIOLENCE INTERPERSONNELLE ; LES RÉSULTATS DE L'ANALYSE PHÉNOMÉNOLOGIQUE**

L'analyse de contenu des entretiens individuels et collectifs a permis de cerner, dans un premier temps, le contexte et la nature du travail des ASC tels que ceux-ci les dépeignent et donc les perçoivent. Dans un second temps, il a été possible de préciser le sens qu'attribuent les agents correctionnels au concept de violence puis de dresser un inventaire des différentes formes que prend cette violence dans ce milieu de travail, encore ici du point de vue des ASC. Ces dimensions posées, il est maintenant temps d'aborder le cœur de cette thèse, soit la compréhension du phénomène de violence entre membres de l'organisation de travail, comment celle-ci se développe et comment elle se vit. Nous nous pencherons donc d'abord sur la façon dont s'articule la violence interpersonnelle puis sur le sens que revêt cette violence pour les agents correctionnels québécois, cela à partir de leurs témoignages, recueillis en entretiens individuels et collectifs.

#### **3.2.1 La violence en milieu de travail, un phénomène intersubjectif, dynamique et interactionnel**

La recherche du sens que donnent les agents correctionnels à la violence entre membres de l'organisation de travail constitue le cœur de l'analyse mais aussi le point de départ d'une modélisation qui viendra intégrer, dans une section suivante, les autres dimensions qu'il importe de considérer pour comprendre le phénomène intersubjectif complexe, multidimensionnel et dynamique qu'est la violence entre membres de l'organisation. Mais puisque cette violence nous est avant tout apparue comme un phénomène intersubjectif, nous nous sommes donc penchée plus particulièrement, dans un premier temps, sur les deux acteurs clés de cette intersubjectivité, soit l'agresseur et la cible de cette violence, en ayant recours à une approche phénoménologique.

Cette approche phénoménologique, déjà décrite dans les parties théorique et méthodologique de la thèse, permet plus précisément d'analyser, avec une lunette différente de celles préalablement employées, le phénomène de la violence qui sévit entre membres de l'organisation de travail, pour tenter de le comprendre, du point des agents correctionnels québécois. Pour parvenir à comprendre le phénomène de violence dans ce milieu de travail, nous avons d'abord tenté de cerner les tenants et les aboutissants des situations de violence révélées par les personnes rencontrées puis d'en découvrir les motifs sous-jacents. De cet exercice émerge une série de typifications, auxquelles nous référerons comme étant des *idéaux-types* d'acteurs, caractérisés principalement par les motifs qui les animent.

### **3.2.2 La construction des idéaux-types des acteurs**

Le recours aux idéaux-types des acteurs – agresseurs et cibles – a permis de mieux comprendre le phénomène de violence interpersonnelle. Ces idéaux-types correspondent à des profils typifiés d'individus qui émergent de l'analyse en profondeur des propos des agents, mais il arrive aussi, à l'occasion, qu'on puisse les attribuer à un profil de sous-groupe ou à un collectif d'acteurs. L'exercice effectué constitue en quelque sorte le portrait d'un « cliché » réalisé à un moment précis, permettant ainsi d'arrêter une dynamique en constante évolution, en mouvement permanent. Cet effet dynamique, qui renvoie à l'idée d'une violence non pas personnelle mais interpersonnelle, sera repris ultérieurement dans la section 3.3 de l'analyse, lorsqu'il s'agira de comprendre, justement, les tenants et les aboutissants de la violence susceptible de se développer entre membres d'une organisation de travail.

Des idéaux-types d'agresseurs, entendu comme étant ceux qui posent les gestes de violence, seront d'abord dégagés de l'analyse. Puis, comme il s'agit d'un phénomène intersubjectif et dynamique, il nous est apparu également essentiel de procéder au même exercice pour les cibles de ces actions, chez qui on retrouve diverses caractéristiques qui peuvent également se prêter au jeu de la typification.

Ces typifications sont issues de l'ensemble des entretiens réalisés. Elles sont donc le reflet de témoignages d'individus qui ont été, à un moment ou à un autre, soit des témoins, soit des agresseurs ou soit des cibles de cette violence. D'ailleurs, comme l'analyse nous l'a révélé, il importe de souligner que les rôles d'agresseurs et de cibles ne sont pas étanches et qu'il arrive qu'à des moments distincts ou de façon concomitante un même individu puisse être agresseur ou victime.

Un des constats qui se dégage de l'analyse et du processus de typification des actions est la présence d'une suite d'idéaux-types qui se dressent sur un continuum de motifs allant d'une prépondérance des motifs actionnels (*dans le but de...*) à une emphase sur les motifs réactionnels (*parce que...*) (Dejours, 1999; Schütz, 1967). Ces motifs représentent le nœud de la constitution des idéaux-types qui seront présentés plus en détail ultérieurement. Ils seront également au cœur du modèle compréhensif qui sera présenté plus loin. Parmi les catégories d'idéaux-types qui seront présentées, nous verrons ainsi que certains profils d'agresseurs sont plus directement associés à des motifs de nature actionnelle – ce qui n'exclue pas le fait qu'il existe, derrière cet a priori, des motifs réactionnels qui ont pu engendrer leurs actions et la planification de celles-ci – alors que d'autres profils, qui se situent à l'opposé du continuum, sont, eux, davantage associés à des motifs réactionnels. Associés à ces motifs réactionnels surviennent bien évidemment des actions, mais celles-ci ont d'abord pour moteur une réaction à une situation mal vécue. Cerner le moteur de l'action, que nous associerons ici au motif, de celui ou de celle qui a recours à de la violence interpersonnelle à l'égard d'autres travailleurs demeure ici notre premier objectif.

Globalement, soulignons-le d'emblée, un constat général s'impose : certains idéaux-types correspondent à des individus qui agissent en raison de motifs actionnels plus apparents, le plus souvent dans le but de conserver, de maintenir ou de défendre leur pouvoir alors que d'autres sont mus par des motifs réactionnels, en réponse à une tension importante, à une dépossession réelle ou possible de leur part de pouvoir au sein de l'organisation.

La question du pouvoir constitue en fait, nous le verrons, le point focal de ce qui se dégage de l'analyse. Nous y reviendrons en profondeur à la section 3.3 où cette notion de pouvoir prendra une place centrale dans le modèle compréhensif de la violence interpersonnelle en milieu de travail issu de notre analyse du point de vue des agents correctionnels sur la question.

### 3.2.2.1 L'agresseur : la description des idéaux-types

De l'ensemble du contenu des entretiens, individuels et collectifs, se dégagent des témoignages recueillis auprès d'ASC<sup>65</sup> essentiellement huit idéaux-types d'agresseur, qui se situent naturellement sur un continuum où la notion de pouvoir se révèle une dimension centrale. Il s'agit du *tyran*, du *souverain*, de l'*aspirant*, du *porte-étendard*, de l'*insécuré*, de l'*envieux*, du *frustré* et de l'*opprimé*.

#### 1) Le tyran

Le *tyran*, c'est celui qui impose son pouvoir de façon tyrannique, perverse, en dépassant les limites de ce que le pouvoir procure comme marge de manœuvre; c'est celui qui jouit du pouvoir et de ce qu'il lui procure. Il utilise le pouvoir qu'il a à sa disposition de façon perverse et abusive pour en arriver à ses fins. Pour lui, l'exercice du pouvoir est un jeu et une jouissance. Les motifs qui sous-tendent les actions qu'il pose sont d'emblée actionnels, quoiqu'une assise historique des conditions qui l'ont conduit à une telle position d'autorité formelle ou informelle et à un désir de la maintenir permettent de concevoir que des motifs réactionnels sous-tendent l'expression de sa violence devenue purement actionnelle.

Il s'agit parfois d'individus qui occupent des postes hiérarchiques où ils détiennent un pouvoir formel, comme en témoigne ici Jean :

---

<sup>65</sup> qui ont été le plus souvent témoins de violence interpersonnelle mais aussi, à l'occasion, agresseurs ou cibles de cette violence,

\*\*\*

*Comme l'ancien directeur [...] il avait choisi des agents en cible, [...] il essayait de trouver des crottes, puis tout ce qui arrivait bien il picossait, il 'tcheckait' à l'œil [...]. Des fois il rentrait, il claquait les portes, il essayait de prendre des agents en défaut, pour rien dans le fond, juste pour être méchant [...]. Dès qu'il arrivait de quoi, il essayait de nous prendre en défaut [...]. Il faisait parler beaucoup de monde, il savait plein de choses sur tout le monde.*

Jean, ancien, centre de petite taille

Il y a également, parmi les collègues, des individus qui détiennent un pouvoir informel au sein de l'organisation et qui agissent aussi en tyran auprès de certains. Certains les qualifient même parfois de « terroristes organisationnels » tant leur approche du pouvoir leur paraît excessive.

\*\*\*

*Il y en a un [collègue] [...] il a sa table, il a une vue d'ensemble puis il harcèle pas mal tout le monde. Ils l'ont amené dans le bureau du syndicat [...] « J'ai perdu la tête, je m'excuse là, ok, je m'excuse ». Mais, il n'a rien appris. Il va recommencer, il va en prendre un autre.*

Entretien de groupe, gros centres

Bien qu'on parle généralement du *tyran* comme d'un individu, il existe aussi des collectifs ou des groupes qui agissent en tyrans et qui imposent leur pouvoir de façon despotique sur un individu ou encore sur un autre collectif. Dans certains cas, comme en témoigne ici Hélène, des anciens agissent en *tyrans* face aux nouveaux.

\*\*\*

*Il y en a que c'est dans leur nature, il y en a qui aiment ça avoir toujours comme, on dirait se donner du pouvoir sur les autres [...]. Pour se remonter ils calent les autres. Puis ça l'air que c'est beaucoup les anciens par rapport aux plus récents ou par rapport aux femmes [...]. Le « standing » du pouvoir.*

Hélène, intermédiaire, établissement de taille moyenne

Le *tyran*, même s'il marque l'imaginaire, n'est pas légion, au contraire. En effet, peu de ces cas ont été rapportés lors des entretiens.

## 2) Le souverain

Le *souverain*, c'est celui qui détient une forme de pouvoir formel et qui règne en roi et maître, de façon à maintenir cette position privilégiée. Alors que le *tyran* utilise plutôt le pouvoir de façon anarchique, perverse et excessive, non seulement en raison de ce qu'il procure mais aussi comme jeu, le *souverain* est généralement plus stratégique et ses actions sont plutôt orientées en fonction du maintien de son pouvoir au sein de l'organisation. Tout comme le *tyran*, les motifs des actions du *souverain* sont également, a priori, actionnels mais ils sont soutenus par un ensemble de motivations réactionnelles sous-jacentes, qui s'appuient notamment sur son histoire au sein de l'organisation.

Encore ici, de l'avis des agents, il s'agit le plus souvent de supérieurs qui occupent le rôle de *souverains* et qui exercent leur pouvoir de façon unilatérale et autocratique.

\*\*\*

*Il y en a encore beaucoup de patrons que c'est « I am the boss, c'est moi qui décide, puis toi, tout ce que tu as à faire, c'est de t'étouffer », puis aucune logique, aucun sentiment, c'est une machine à prendre des décisions. Des décisions bonnes ou pas bonnes, songées, pas songées, censées, pas censées, [...] il s'en fout!*

Gaston, ancien, établissement de petite taille

\*\*\*

*Y a aussi je pense que les boss ce qu'ils préfèrent c'est un peu de mettre le monde à leur merci [...] en les bouquant à la dernière minute, y ont le contrôle sur bien du monde puis c'est un peu un régime de terreur [...] tu peux pas rien planifier [...] c'est comme un peu un abus de pouvoir.*

Entretien de groupe, gros centre

Mais des collègues, leaders formels (ex. : syndicaux) ou informels, porte-parole de clans, défenseurs de certaines façons de faire, adoptent aussi cette attitude de *souverain* qui conduit souvent au recours à des comportements antisociaux à l'endroit d'autres travailleurs qui ne partagent pas leur point de vue.

\*\*\*

*Il y en a un [...] c'est un monsieur qui est reconnu, ici, pour être un « monsieur parfait », c'est ses méthodes qui sont bonnes, puis c'est lui qui est bon, puis c'est lui qui gère tout, il se fait appeler la police!*

Francis, nouveau, gros centre

\*\*\*

*Puis même au niveau des agents, il y a des agents qui marchent encore par un p'tit peu d'abus de pouvoir soit vis-à-vis de la clientèle ou par intimidation vis-à-vis d'autres collègues de travail. Puis, il n'y a pas personne [...] y a pas de chefs d'unité qui veulent se confronter à eux autres. Vous allez remarquer, les chefs d'unité s'en pendront jamais à celui qui a une grande gueule ou qui brasse un peu.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Encore ici, il arrive que l'étiquette de *souverain* corresponde à un groupe plutôt qu'à un individu, comme en témoignent Jérôme et Hugo dans les extraits suivants.

\*\*\*

*Je dirais que c'est comme une hiérarchie à travers les gardes là, comme une meute de loups. Tu vas avoir celui qui règne puis les petits derniers [...]. Souvent, ceux qui parlent fort, les gros gardes avec les gros bras puis une grosse voix, puis qui n'ont pas eu peur d'en claquer des incarcérés dans leur vie là, ils sont assis ensemble. Ça, c'est les durs.*

Jérôme, nouveau, gros centre

\*\*\*

*Il y en a qui vont se comporter comme des seigneurs, ils fonctionnent par cliques. [...] Quand cette clique est dans un secteur, elle se comporte en dieu, elle fait suer tout le monde.*

Hugo, nouveau, gros centre

Tout comme le *tyran*, on ne rencontre pas très fréquemment le *souverain*. Par sa façon de faire assez directe, il occupe cependant beaucoup d'espace et teinte négativement son milieu, en utilisant des tactiques qui sont souvent blessantes, humiliantes, agressantes pour les autres.



### 3) L'aspirant

Le profil de l'*aspirant* est caractérisé par le désir de s'approprier un pouvoir qu'il ne détient pas ou encore la recherche d'un niveau de pouvoir plus élevé. Peu importe qui il soit, cadre, supérieur hiérarchique ou agent, cet individu aspire à plus de pouvoir au sein de son organisation. Pour certains *aspirants*, il s'agira de pouvoir formel. Pour d'autres, au contraire, le pouvoir convoité sera de nature informelle. Le recours à des comportements violents constitue pour l'aspirant un moyen d'en arriver à conquérir un certain pouvoir, pour lui ou pour son groupe.

Pour ceux qui sont déjà en position de supériorité hiérarchique, il s'agit essentiellement, comme en témoignent d'ailleurs les extraits ci-dessous, d'individus qui aspirent à un rang plus élevé au sein de l'organisation, à plus de pouvoir. Mais il peut aussi s'agir, à l'occasion, de collègues qui ont eux aussi certaines ambitions d'avoir accès à des fonctions supérieures ou à des rôles d'influence, formels ou informels, et qui, pour y parvenir, useront de comportements inappropriés à l'égard d'autres employés.

\*\*\*

*Nos CU [chefs d'unité] la seule façon de garder leur poste puis de monter, c'est de nous taper dessus puis de monter des dossiers. Ça fait que les boss ils ont besoin d'une victime.*

Odette, intermédiaire, centre de petite taille

\*\*\*

*Cette personne-là, c'est une [professionnelle] qui est devenue chef [...]. Puis elle, c'est une personne qui fait énormément d'abus de pouvoir, elle ferait n'importe quoi pour monter plus haut. Elle, son but c'est d'être le top chef de tout là! Ce qui fait qu'elle peut coucher avec n'importe qui, elle peut écraser n'importe qui, elle peut détruire n'importe qui, elle s'en fout carrément là!*

Florence, nouvelle, gros centre

L'*aspirant* est assez peu présent lui aussi dans les cas de violence décrits par les agents rencontrés en entretien.

#### 4) Le porte-étendard <sup>66</sup>

Le *porte-étendard* joue un rôle central en ce qui a trait aux enjeux de pouvoir au sein de son organisation. Il peut s'agir d'un individu – ou encore une fois d'un groupe – qui détient un pouvoir formel (poste de direction, poste syndical) ou un pouvoir informel.

\*\*\*

*Il est très écouté, tu sais, il est comme un mentor pour beaucoup [...] tout ce qu'il dit, c'est la parole de l'Évangile.*

Lysanne, intermédiaire, centre de petite taille

\*\*\*

*Ces gens là ont quand même du leadership, c'est eux autres qui organisent les parties de hockey [...] c'est eux autres qui organisent les équipes de baseball l'été, c'est eux autres qui organisent les rencontres, aussi, à l'extérieur, des soirées de divertissement [...]. Ils ont quand même du leadership mais c'est que ce leadership là n'est pas nécessairement pour l'organisation. [...]. Il y en a qui ont des qualités de leader mais ils l'emploient de façon négative au lieu d'aller pour le bien de l'organisation puis travailler avec les chefs d'unité, ils vont travailler contre les chefs d'unité bien souvent. Ils vont travailler pour eux autres [leur gang], pour avoir le contrôle et le pouvoir.*

Donald, intermédiaire, gros centre

\*\*\*

*C'est des « leaders » négatifs tu sais ils entraînent du monde, ils ramassent du monde avec eux autres puis ils embarquent puis, là les mensonges deviennent des vérités. C'est ça qui est dur à vivre!*

Hélène, intermédiaire, établissement de taille moyenne

Souvent, le *porte-étendard* valide son comportement violent par la nécessité de recadrer un collègue ou, tout simplement, de l'exclure du groupe sous prétexte qu'il ne respecte pas les normes imposées par ce groupe. Il semble donc souvent agir au nom d'un groupe, d'un collectif, et ses actions lui apparaissent légitimes

<sup>66</sup> Le terme initialement prévu pour qualifier cet idéal-type était le « leader » mais, suite aux consultations que nous avons réalisées avec les milieux, il nous est apparu que le terme pressenti avait un sens qui portait à confusion pour plusieurs et risquait de générer des problèmes d'interprétation. Le terme « porte-étendard » a donc été privilégié.

puisque qu'il se considère porté par le groupe, pour rétablir un certain équilibre, pour le contrôle, pour conserver une certaine cohésion, pour s'assurer un maintien minimal des normes du métier. Comme en témoigne ici un agent rencontré lors d'un entretien de groupe, un individu qui ne se conforme pas aux normes et qui menace la cohésion peut se faire replacer par un groupe qui agit en porte-étendard et qui lui indique clairement la voie de sortie :

\*\*\*

*[...] deux jours plus tard, le monsieur [qui n'a pas soutenu ses collègues lors d'un événement violent] s'en va vers sa case. Les gens lui disent « on voudrait te parler », mais on a senti que monsieur était pour crisser son camp. Je me suis accoté dans la porte. Il sortait par là où il partait l'alarme d'incendie à l'autre bout. Il a compris le message. On lui a parlé tout simplement, mais on lui a donné des exemples concrets de choses qui étaient déjà arrivées à Bordeaux. Le gars sort dehors, il reconnaît pas son char, parce qu'il est à l'envers [...] des extrêmes qu'on lui a expliqué. À [nom de l'établissement de détention], c'est pas comme ça, on est gentil, on t'en parle avant. [...] La fin de semaine d'après, il est parti puis il a sacré le camp. C'était bien mieux de même. N'est pas agent qui veut, c'est plate mais on le fait de même!*

Entretien de groupe, gros centre

Les témoignages recueillis en ont fait état, la prison est un lieu de travail où il existe un nombre important de clans, souvent en opposition les uns aux autres, et ces clans sont le plus ordinairement représentés par un ou des leaders, qui détiennent un plus grand pouvoir et qui posent généralement les actions les plus visibles, notamment celles de nature violente, au nom de tous. Parallèlement, ces individus sont aussi, à l'occasion, à leur tour victimes de comportements de violence interpersonnelle compte tenu du fait qu'ils se mettent en exergue, qu'ils sont souvent perçus comme le porte-étendard d'un groupe, d'une position bien campée. L'analyse nous a permis de constater qu'il s'agit, en milieu carcéral, du type d'agresseur qu'on rencontre le plus fréquemment.

## 5) L'insécure

L'insécure est caractérisé principalement par la peur de perdre ses acquis, la menace que génère pour lui la présence de l'autre, de certains autres. Il en est ainsi par exemple pour des plus anciens qui se sentent menacés par l'arrivée de plus jeunes, davantage diplômés, notamment par les agents qui ont des façons de faire différentes, par ceux qui sont trop zélés, dont l'attitude menace la perception par les supérieurs de leur propre prestation de travail. Il en est aussi ainsi, dans bien des cas, à l'arrivée de professionnels qui récupèrent une partie des tâches que faisaient auparavant les ASC. Ces agents sont généralement inquiets de perdre leurs acquis, la part de pouvoir qu'ils détenaient au sein de l'organisation. Les motifs apparents de l'*insécure* sont de type réactionnel mais, en réponse aux facteurs avec lesquels il est en réaction, il pose des actions pour parvenir à ses fins. Les témoignages de Robert et de Danielle illustrent bien des façons de faire de ceux qui agissent comme des *insécures*, qui semblent menacés par la présence des nouveaux :

\*\*\*

*Ici, quand ils [des anciens] voient qu'il y a des gens qui ont du dynamisme, de la compétence, puis qu'ils veulent avancer de niveau dans l'organisation, ils ont tendance à dire. « Toi, tu prends trop de place » [...]. On va t'écraser, toi. On va te tasser tranquillement. On va partir des cancans sur toi, des rumeurs, tu sais, t'es [...] rendu dérangeant là, pour l'organisation toi là. Pourquoi? À cause que lui il ne se sent pas bien dans sa peau [...]. Pour une raison ou pour une autre, tu reflètes de la compétence envers lui. Lui, il n'a peut-être pas la compétence ou le dynamisme que toi tu voudrais [...] Alors, à ce moment-là, le positionnement qui se fait, c'est qu'il se sert de son pouvoir.*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Bien souvent ceux qui vont discriminer, ça va être des gens [...] qui ont des faiblesses eux-mêmes même [...] C'est facile de dénigrer une personne [...]. Je ne sais pas si c'est une forme d'insécurité par rapport à ces vieux là qui fait qu'il faut qu'ils rabaisent toujours quelqu'un.*

Danielle, ancienne, centre de taille moyenne

Les témoignages révèlent qu'une part relativement importante des comportements de violence sont posés par des travailleurs, seuls ou en groupe, qui semblent vouloir se protéger ou protéger leurs acquis, qui manifestent un niveau d'insécurité élevé et qui agissent d'abord et avant tout en réponse à une tension prenant racine dans les conditions de travail et dans l'organisation de ce même travail. En d'autres mots, qui correspondent à l'idéal-type que nous avons nommé *l'insécure*.

## 6) L'envieux

L'*envieux*, c'est celui qui jalouse la position de l'autre, les acquis qu'il détient, les privilèges qu'on le soupçonne de détenir, notamment, dans certains cas, par une trop grande proximité avec les personnes en autorité. Les comportements ou les attitudes violentes de l'*envieux* sont notamment motivés par le fait qu'il croit ou qu'il a vent de collègues qui semblent bénéficier de privilèges qui leur procurent des avantages intéressants ou, encore, qui les rapprochent du pouvoir.

Les motifs apparents de l'*envieux* sont d'emblée de type réactionnel, il considère que d'autres bénéficient de privilèges et il pose des actions en vue de rétablir la situation.

\*\*\*

*Oui, ça peut-être les horaires, il y en a un qui [...] a des plus beaux postes que d'autres, bon bien, il y a une certaine jalousie. Bon, pourquoi, que lui il a toujours des beaux postes, moi je n'ai pas des beaux postes? [...] il y a toujours des mécontents partout.*

Dominic, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Moi en passant, j'ai été garde du corps [...] quand je suis arrivé ici au début, j'ai été choisi pour être garde du cors parce que j'avais une formation là-dessus. [...] Ça a créé une espèce de tempête aussi, parce qu'ici les gens, ont pensé carrément que c'était leur place [...]. Il y avait des gens pour qui c'était acquis ce poste-là. Il y en avait trois. On était trente, puis il y en avait trois qui étaient choisis [...]. J'ai été choisi, puis ça, il y a des gens qui n'ont carrément pas pris ça. Pour eux autres c'était du vol!*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

Bien que les « *privilégiés* » ne soient généralement pas responsables de l'injustice perçue par les *envieux* – la situation relevant le plus souvent d'actions prises par le personnel qui assure l'encadrement – il semble plus aisé, donc plus fréquent, de s'attaquer à eux plutôt qu'aux personnes en autorité. Trop souvent, donc, l'*envieux* usera de comportements inappropriés à l'égard de celui qu'il considère privilégié, pour faire transiter son message. Plus rarement, il dirigera ses comportements vers ceux qu'il considère responsables de l'injustice, ceux qui prennent les décisions qu'il considère injustes et inacceptables. Comme l'*insécure*, l'*envieux* est tout de même assez présent dans les témoignages entendus.

Le sentiment d'injustice est chose commune chez les agents correctionnels et à l'origine de bon nombre de comportements de violence interpersonnelle. En effet, nombreux sont les agents qui se disent victimes d'injustices au sein de leur organisation et, par le fait même, d'un désavantageux partage du pouvoir. En réaction à cette injustice ressentie, ils agiront donc à l'occasion de façon violente pour tenter de reconquérir ce qu'ils ont le sentiment d'avoir injustement perdu.

### 7) Le frustré

Le *frustré* se caractérise surtout par la sensation d'avoir été traité de façon inéquitable, d'être dépossédé de son pouvoir, de sa marge décisionnelle ou de latitude. Il est sujet à un niveau de frustration élevé qui, à l'occasion, provoque, en réaction, des actes répréhensibles sur un plan interpersonnel. Certains d'entre eux deviennent particulièrement prompts à réagir. À cet égard, des agents utilisent des expressions comme la « mèche courte » ou celle d'« action-réaction » pour qualifier le mode sur lequel réagit fréquemment le *frustré*, dont le seuil de tolérance est parfois très faible.

\*\*\*

*J'imagine que je suis un pétard à mèche, puis j'ai une grande, grande, grande mèche, donc, ça prend beaucoup de temps avant qu'on m'atteigne et qu'on me fasse choquer. Il y en a qui ont la mèche très courte, il y en, finalement, qui n'en ont pas de mèche. Ils s'allument tout de suite, puis ça pète tout de suite!*

Judith, intermédiaire, gros centre

Les motifs réactionnels du *frustré* sont éloquents et l'action qu'il pose est généralement orientée par la vengeance. Même si ces frustrations sont le plus fréquemment générées par l'organisation, très souvent c'est, tout comme pour l'*envieux*, à l'égard de collègues qu'elles se manifestent.

\*\*\*

*C'est des frustrations [...]. L'employeur va emmener des directives, des instructions, il va y avoir des choses qui vont se mettre en place. Les gens sont frustrés de voir ces choses là [...] surcharge de travail, coupure de poste, réaffectation de poste de travail, des choses comme ça, les gens sont frustrés mais jamais qu'ils vont aller le dire à l'employeur [...] ils vont s'en prendre à leurs confrères. C'est plus facile de frapper là... .*

Entretien de groupe, centres de moyenne taille

Toutefois, il arrive que certains, comme Luc, réagissent aussi, à l'occasion, face à leurs supérieurs.

\*\*\*

*Des fois la tension est mal dirigée, la frustration est mal dirigée. [...] Moi-même, v'là pas longtemps, j'ai payé une traite à un chef. Il y a une décision qui aurait dû être prise immédiatement, puis la personne en position d'autorité ne prend pas sa décision là, parce qu'elle est pas sûre, parce qu'elle veut pas se mouiller, parce que, parce que, t'sais!? Moi, ça me met bleu marin dans ce moment-là [...] tu sais: action, réaction!*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

## 8) L'opprimé

À l'extrême du continuum des idéaux-types de l'agresseur, il y a celui qui, poussé par une usure profonde du travail, a un sentiment d'impuissance fortement ancré et qui en arrive à se couper des liens sociaux qui l'unissait souvent jadis à ses collègues et, dans certains cas, à agir de façon violente.

\*\*\*

*T'es déjà à fleur de peau là, puis l'autre s'en va dire « oui » à un détenu que tu y as dit non toute la journée, là, ça te fait péter là, tu lui éclates dans la face [...] tu te mets à l'engueuler comme du poisson pourri, tu te défoules de tout ce que tu as eu de ta journée, dans le fond [...]. Là, à un moment donné, t'as toutes les demandes puis ton boss t'arrive, il te rajoute ci, il te rajoute ça. Là t'as 3, 4 affaires en stand-by qui attendent, puis [...] ça pète dans un secteur, une bataille, une urgence. Là, tu lâches tout, tu t'en vas défaire la bataille, tu manges un coup de poing sur la gueule, tu te fais déchirer la chemise, là tu reviens, puis là, tu sais plus trop où est-ce que t'es, t'essaies de ramasser toutes tes affaires [...]. Puis là t'as l'autre, en arrière, qui vient d'y donner chose, un bonbon au détenu. Aïe! bien là [...] Là, tu te vides dessus!*

Jeanne, intermédiaire, centre de taille moyenne

Les *opprimés* sont rares, mais tout comme les frustrés et peut-être même encore plus, ils peuvent, selon les agents, être à l'origine des manifestations les plus dramatiques de violence interpersonnelle. Il s'agit de travailleurs particulièrement affectés par leur situation de travail, par un sentiment d'usure et d'impuissance tel qu'ils peuvent recourir aux formes les plus aigües de violence interpersonnelles. Dans plusieurs entretiens, surtout ceux qui se sont déroulés dans les gros centres, des agents ont fait état du danger potentiel que représentent ces individus, malgré tout peu nombreux.

\*\*\*

*Justement à cause de l'administration [...] du vieux stock accumulé il y en a qui sont restés bien amers [...]. Tantôt en montant ici justement j'en ai croisé un dans l'ascenseur [...]. Lui, [...] il me semble qu'un matin j'irais m'acheter le journal de Montréal, puis, il serait sur le front page du journal, y serait rentré en avant avec un fusil... assez écœuré là!*

Jérôme, nouveau, gros centre

\*\*\*

*Chez nous, il y a assez d'animosité, il y a assez de frustration, puis il y a assez de cas où le point de rupture est proche, il y a du monde qui ne sont plus arrêtables, ils sont en furie. [...] ils te lancent des expressions comme, « ça, ça se règle bien facilement... » [...] tu sais,*



*des sous-entendus comme ça. [...] Je ne serais pas étonné que quelqu'un rentre avec une arme à feu. Je ne serais pas étonné qu'il se passe quelque chose. Il y a des jours, il y a des gens qui se disent, moi aussi j'en parle, tu sais, pourquoi ça arriverait pas ici?*

René, ancien, gros centre

L'analyse réalisée a permis de dégager des propos des agents correctionnels rencontrés huit principaux idéaux-types, qui sont présentés de façon schématique dans le tableau V. Ces idéaux-types, dont le nœud est la motivation des acteurs, ici des agresseurs, sont présentés sur un continuum qui les distribue selon la présence des motifs actionnels et réactionnels, par ailleurs coprésents chez chacun.

**Tableau V :**  
**Typologie des agresseurs**

IDÉAUX-TYPES DES AGRESSEURS	
1) Le tyran	ACTIONNELS ↑ ↓ RÉACTIONNELS
2) Le souverain	
3) L'aspirant	
4) Le porte-étendard	
5) L'insécure	
6) L'envieux	
7) Le frustré	
8) L'opprimé	

Nous avons ensuite regroupé ces mêmes idéaux-types d'agresseurs en trois catégories distinctes, en fonction des grandes motivations qui les animent. Ainsi, les trois premiers idéaux-types ont été classés sous la catégorie des « contrôleurs », tous trois ayant comme trait commun cette particularité d'avoir recours à la violence avant tout pour exercer un contrôle, qu'ils soient en position d'autorité formelle ou non (comme le *souverain* ou le *tyran*) ou qu'ils y aspirent (*l'aspirant*).

Le « *porte-étendard* », qui n'aspire pas à un gain de pouvoir pour lui, comme individu, mais plutôt à un rééquilibrage du pouvoir pour un groupe auquel il appartient ou pour son collectif tout entier, a quant à lui été placé, seul, dans une autre catégorie que nous avons nommée « porte-parole ». Sur le continuum « actionnel-réactionnel », il se situe dans une zone plutôt mitoyenne, où les motifs actionnels et réactionnels sont tous deux assez perceptibles. Parmi tous les idéaux-types, rappelons que c'est celui qui nous est apparu le plus fréquent lors de l'analyse des témoignages.

**Tableau VI :**  
**Catégorisation des idéaux-types des agresseurs**

AGRESSEURS (IDÉAUX-TYPES)	AGRESSEURS (CATÉGORIES)
1) Le tyran	CONTRÔLEUR
2) Le souverain	
3) L'aspirant	
4) Le porte-étendard	PORTE-PAROLE
5) L'insécure	BLESSÉ
6) L'envieux	
7) Le frustré	
8) L'opprimé	

Enfin, la troisième catégorie, celle des « blessés », est formée par la réunion de quatre idéaux-types : l'*insécure*, de l'*envieux*, du *frustré* et de l'*opprimé*. Tous ces idéaux-types ont comme point commun d'user avant tout de violence en réaction à des conditions auxquelles ils sont exposés au travail.

En termes de fréquence, nous l'avons déjà souligné, les idéaux-types se situant aux extrémités du continuum, le *tyran* et l'*opprimé* se font rares. Par contre, les profils mitoyens, eux, semblent les plus courants, notamment le *porte-étendard* qui, entre tous, figure vraisemblablement en tête de liste des agresseurs dont les ASC ont discuté le plus.

Nous reprendrons plus tard, dans le modèle compréhensif qui sera présenté dans la section 3.3, ces trois grandes catégories plutôt que l'ensemble des idéaux-types. Avant d'y arriver, nous présenterons maintenant les résultats du processus de typification réalisé chez les cibles des agresseurs.

### 3.2.2.2 La cible: la description des idéaux-types

Le regard que nous posons ici sur le phénomène de la violence interpersonnelle s'appuie d'abord et avant tout sur l'étude des expériences subjectives des participants. À ce titre, l'analyse nous révèle notamment que chacun participe, à sa façon, aux rapports intersubjectifs, et que les rôles que jouent les individus dans le développement des rapports interpersonnels ne sont pas figés; ils évoluent dans le temps et selon le contexte. Conséquemment, celui que l'on retrouve à un moment donné dans un rôle d'agresseur, peut, dans une situation autre, en relation avec d'autres individus par exemple – ou même, à l'occasion, avec la même personne –, occuper le rôle de la victime ou de cible de la violence.

Comprendre le phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail, le sens des actions, nécessite donc non seulement l'étude de l'acteur « agresseur » mais aussi de l'acteur « victime ». Ce nouvel acteur peut aussi se concevoir en termes d'idéaux-types. Il s'agira alors de l'*arroseeur-arrosé*, du *réfractaire*, de l'*aspirant*, du *privilegié*, du *non-solidaire*, du *non-conformiste*, de l'*inadéquat*, du *vulnérable* et du *dissemblable*.

Bien que nous ayons eu recours à un processus similaire pour la typification des cibles que celui utilisé pour *typifier* les agresseurs, il ne sera pas question, dans cette section traitant des cibles, des motifs de l'action puisqu'il s'agit d'individus qui « subissent » avant tout l'action. Nous tenons cependant à souligner que, dans plusieurs cas, certaines actions préalables des victimes, certaines attitudes, appartenances ou postures ou encore diverses caractéristiques présentes chez ceux exposés à diverses formes de violence de la part de collègues permettent

d'entrevoir qu'ils jouent, habituellement bien malgré eux, un rôle spécifique dans le développement de la situation de violence à laquelle ils sont exposés. D'ailleurs, dans le libellé et la description des idéaux-types des victimes, on retrouve au début du continuum des individus dont on pourrait être amené dire qu'ils jouent ou, du moins, paraissent jouer un rôle relativement actif dans leur victimisation, comme c'est le cas par exemple de l'*arroseur-arrosé* (celui qui a agressé les autres et vers qui on se retourne) allant à ceux dont le rôle est tout à fait passif, tel le *dissemblable*, dont seules des caractéristiques objectives (par exemple la race) semblent essentiellement être à l'origine de leur victimisation.

Rappelons aussi que ces catégories représentent en fait des tendances plus marquées issues de l'analyse. Il ne faut pas les considérer comme étant mutuellement exclusives puisque les mêmes individus peuvent posséder, à la fois ou en alternance, des caractéristiques de l'une ou l'autre des catégories de cibles et, à l'occasion, d'agresseurs.

Pour chacune des descriptions des idéaux-types se rapportant aux cibles, nous soulignons aussi certains liens possibles entre profils d'agresseurs et profils de cibles. Cet exercice n'est pas exhaustif mais permet de mettre en lumière l'aspect interactif présent dans le développement des situations de violence en soulignant certains liens qui ressortent avec plus d'emphase de l'analyse effectuée.

#### **a) L'arroseur-arrosé**

L'*arroseur-arrosé* chevauche à la fois la zone des agresseurs et celle des cibles. Il s'agit, le plus souvent, d'un individu ayant activement participé lui-même à des comportements interpersonnels de nature violente, à du dénigrement, ou à créer un climat négatif auprès des autres travailleurs, et qui est, en retour, l'objet de comportements de débordement de la part de ceux qui en ont été victimes ou témoins. Son rôle au cœur, de l'intersubjectivité est donc fondamental. L'*arroseur-arrosé* occupe souvent, au sein de l'organisation, un leadership

négatif et dispose aussi d'un certain pouvoir informel ou formel, qui peut être l'objet de contestation, comme en témoignent ici certains agents :

\*\*\*

*C'est le genre qui va attaquer tout le monde, qui voit l'aiguille qu'il peut y avoir sur le bord d'une oreille d'une personne mais qui voit pas le 2 par 4 qu'il a, lui, dans son œil par exemple. [...] C'est comme un retour! Je sais qu'il en a deux là, actuellement, qui sont comme tassés de leurs lieux de travail, parce que les confrères ne sont plus capables de les sentir. C'est des haveux eux-mêmes, c'est des nombrils du monde. Ils écœurent, ils font tous les temps, mais ils font jamais rien [...]. Il y en a deux là qui ont été tassés.*

Laurent, ancien, gros centre

\*\*\*

*Quand je suis revenu de maladie, il y a quelqu'un qui, à tous les jours, il était sur mon cas, il me faisait du harcèlement. Puis moi j'ai averti mes patrons, de ça [...]. Personne n'a rien fait jusqu'au jour où un moment donné je l'ai pogné à la gorge. Je l'ai pogné à la gorge! [...] Je n'avais jamais eu de violence dans mon dossier. J'suis pas violent là [...]. Mais le gars il me harcelait, il me harcelait... [alors cela s'est tourné contre lui]*

Entretien de groupe, centres de moyenne taille

On rencontrera souvent l'*arroseur-arrosé* dans une situation où il a préalablement occupé la position de *souverain*, de *tyran* ou du *porte-étendard*, jusqu'au moment où certains se retournent contre lui. En situation de conflit mal géré par exemple, on pourra constater une dynamique où l'individu se retrouve tour à tour l'agresseur et la cible. Il s'agit donc essentiellement de travailleurs qui prennent une part active dans les rapports sociaux – à l'occasion perturbés – ainsi que dans les conflits au travail. Les agresseurs potentiels de l'*arroseur-arrosé* se rencontrent particulièrement chez les *frustrés* ou les *opprimés*, mais aussi chez le *porte-étendard*, par exemple, qui prend la parole de son groupe pour défendre ses troupes contre celui qui dérange. Bien qu'ils ne soient pas légion, les témoignages en font de temps en temps état.

## b) Le réfractaire

Le *réfractaire*, c'est généralement celui qui résiste à l'autorité formelle de ses supérieurs ou encore à celle, plus informelle, de collègues en situation de pouvoir. C'est le travailleur qui outrepassé les consignes, qui n'accepte pas de suivre la ligne, de demeurer dans les rangs. Malgré les marques d'autorité auxquelles on l'expose, il résiste et maintient un cap différent du cadre d'autorité qu'on lui propose. Il peut alors subir les effets de ses prises de position, particulièrement lorsqu'il est peu expérimenté. Chez les plus anciens qui agissent comme des *réfractaires*, on semble tolérer davantage cette façon de se positionner au sein du collectif de travail alors qu'une attitude similaire chez les nouveaux est nettement moins bien acceptée, en raison de leur manque d'expérience notamment.

\*\*\*

*Le gars qui va arriver, puis que ça fait pas longtemps qu'il travaille ici, il va donner l'impression de tout savoir, tu vas essayer de lui livrer une information importante, que [...]: « Voyons, je le sais, je vais faire ça à ma façon »! Il y a des comportements, ici, qui sont pas acceptés.*

Élizabeth, nouvelle, gros centre

Il paraît y avoir, dans les faits, peu de *réfractaires* au sein des groupes de travail étudiés, mais celui qui occupe cette position a tendance à déranger les autres travailleurs, voire le groupe tout entier. Au nom du respect des règles établies, il sera le plus souvent ostracisé par les supérieurs, d'une part, mais aussi par les collègues qui se sentent menacés par des prises de positions qui menacent, notamment, la sécurité de chacun. Il dérangera aussi tout particulièrement ceux qui se placent dans des situations d'autorité formelle ou informelle et qui sentent leur autorité menacée.

\*\*\*

*À chaque fois qu'il disait quelque chose [le supérieur], je revirais quelque chose. Il m'a dit : « tu sais, je pourrais te faire faire des tests, faire des examens sur la prise de manœuvre pour les fourgons, pour les admissions ». Ça fait qu'il n'a pas aimé ça non plus [...], j'ai été un an en probation, j'ai été un an ciblé!*

Vincent, nouveau, centre de taille moyenne

Il deviendra de façon toute particulière la cible du *souverain*, qui réagit à la contestation de son propre pouvoir, ainsi que du *porte-étendard*, qui travaille à la cohésion du groupe qui se trouve ainsi menacée. On peut aussi concevoir qu'il dérange l'insécure qui cherche notamment à protéger ses acquis, qu'il peut considérer menacés par une personne qui résiste à l'autorité.

### c) L'aspirant

L'*aspirant* peut occuper à la fois la place de l'agresseur comme celle de la cible. Nous en avons d'ailleurs déjà traité dans la section précédente, où sont présentés les idéaux-types d'agresseurs. Parfois usant de tactiques violentes pour en arriver à ses fins, il peut aussi être la cible de ceux qui ne désirent pas partager leur pouvoir. Ainsi, celui qui démontre trop son désir de régner, de prendre une place qui ne lui revient pas – aux yeux des autres à tout le moins – de briser les solidarités ou les rôles pré établis sera possiblement confronté à des comportements d'exclusion par exemple. Aussi, celui qui aspire au pouvoir mais qui ne détient ni l'expérience ni les compétences ou l'adhésion des autres se retrouvera, à son tour, victime de comportements assimilables à de la violence interpersonnelle, comme en font foi les deux extraits qui suivent :

\*\*\*

*C'est comme dans n'importe quelle place où tu arrives pour la première fois. Tu ne peux pas être le président de cette place-là en arrivant! Puis si tu l'es, bien oui, tu vas pédaler fort parce que les autres, ils vont tout faire pour te discréditer, parce que ça les fait suer [...] c'est pareil partout!*

Élizabeth, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*Toi t'as trop de place à prendre! Tu prends trop de place. On va t'écraser, toi. On va te tasser tranquillement. On va partir des cancans sur toi, des rumeurs [...]. T'es rendu dérangeant là, pour l'organisation toi là.*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

Tout comme le *réfractaire*, l'aspirant peut être une cible de choix des *tyrans*, des *souverains* ou des *porte-étendards* qui résistent plus ou moins violemment à un partage du pouvoir et au déséquilibre qui s'en suit. L'*aspirant* s'avère menaçant pour l'équilibre parfois précaire du pouvoir au sein de son groupe ou de l'établissement et on le soumet donc à des actes qui visent à un changement d'attitude de sa part, sinon à son exclusion.

#### **d) Le non-solidaire**

Parmi les caractéristiques des profils de victimes, on retrouve aussi le *non-solidaire*, celui qui ne respecte pas, au sens que les autres lui attribue, la solidarité jugée essentielle entre confrères et qui affaiblit ainsi, toujours aux yeux des autres, la force du collectif. Cette absence de solidarité peut s'exercer au sein de sous-groupes restreints ou encore, dans d'autres situations, au sein de grands collectifs. Bruno témoigne ici des raisons, justement, pour lesquelles il est prêt à recourir à des manifestations violentes :

\*\*\*

*J'ai déjà intimidé moi aussi. Je ne m'en cache pas, puis j'ai des convictions personnelles qui sont très importantes. Et quand il y a des situations qui se présentent, qui sont inacceptables, bien, la personne va le savoir, puis si la personne se fout de moi, là, l'intimidation peut arriver. Oui, puis je ne m'en cache pas du tout. Parce que c'est comme ça, je vous dis pas que c'est bien, je vous dis pas que c'est pas bien, mais je dis que c'est comme ça, puis tout le long de ma carrière, ça va être comme ça. [...] Aussitôt que je sens qu'il n'est pas solidaire avec ses confrères de travail, oubliez ça Madame, oubliez ça pour moi!*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne



L'importance accordée à la solidarité et au travail d'équipe fait en sorte que ceux qui sont fondamentalement individualistes et qui ne partagent pas les intérêts du groupe peuvent devenir la cible de violence interpersonnelle.

\*\*\*

*Tu n'es jamais capable de tout faire tout seul ici. Dans une prison, tu travailles en équipe; tu rentres deux, jamais tout seul. Il y a plein d'affaires que tu ne fais pas tout seul ici: il y a un esprit d'équipe, puis il y a un travail d'équipe qui n'y a pas ailleurs.*

Élizabeth, nouvelle, gros centre

Cette solidarité se développe entre collègues au sein d'un même groupe, et s'exerce non seulement entre travailleurs mais aussi, et surtout, vis-à-vis des détenus ainsi que des supérieurs, en vue de ne pas perdre la face.

\*\*\*

*À cause d'elle [une collègue qui n'a pas respecté les règles habituelles avec les détenus et qui a été trop « généreuse »], j'ai perdu la face devant les détenus. Elle n'est pas là le lendemain, moi c'est mon département. Moi il ne faut pas que je perde la face [...] on les rencontre tout le temps ces gars-là [lire : détenus]! Moi je lui ai dit: « Tu ne travailleras plus jamais avec moi, puis ton chien est mort ici, je vais te brûler. Tu n'es pas capable de dire non, j'ai perdu la face à cause de toi ». Moi, ce monde-là, je n'accepte pas ça [...]. Tu travailles avec moi aujourd'hui, on est ensemble, [...] tu es à côté de moi. Tu n'iras pas dire oui, même si tu as le goût de dire oui, il faut que tu dises non pareil! [...] Elle est barrée, je l'ai barrée. Moi je suis un gars qui travaille en équipe.*

Denis, ancien, gros centre

Le *non-solidaire*, par les actions qu'il pose ou par ses propos, se distingue ou se dissocie visiblement de son groupe et se rapproche trop soit des autorités, soit des détenus. Ses orientations sont perçues par les collègues comme une trahison faite à des individus, à son groupe d'appartenance dont l'importance varie selon la gravité des événements et les enjeux associés à cet écart au groupe. Par ses actions, le *non-solidaire* bouscule le précaire équilibre qui règne au sein du

groupe et du milieu de travail et modifie les enjeux de pouvoir qui existent dans son organisation.

\*\*\*

*Il y en a qui sont plus bavards que d'autres, puisqu'ils ne font pas attention à ce qu'ils disent quand ils parlent à un boss, admettons, ou des choses comme ça [...]. Il y a des gars qui se font taper sur les doigts!*

Alexandre, nouveau, gros centre

\*\*\*

*Ils peuvent têter des nouveaux postes, ils peuvent têter [...]. Ils quêtent, passent des livres à un boss [...]. Moi j'ai pas d'amis dans les boss.*

Denis, ancien, gros centre

Compte tenu des enjeux particuliers de la détention et de l'importance marquée de la sécurité, ceux qui sont trop souples avec les détenus ou qui, encore beaucoup plus grave aux yeux des participants, entretiennent des liens privilégiés avec les détenus se retrouvent rapidement la cible de comportements d'exclusion, assimilables à une forme de violence interpersonnelle.

\*\*\*

*Ben, ils vont dire [...] « qu'est-ce que tu es venu faire ici toi? » [...] Ou ils vont te le faire sentir dans la manière que tu travailles, ils vont te dire: « Tu es pas obligé de toute leur donner ce qu'ils te demandent! ».*

Hélène, intermédiaire, établissement de taille moyenne

\*\*\*

*On a du monde qui sont partis avec des détenus [des agents qui ont développé des rapports amoureux avec des détenus] moi j'me dis, tu vas voir la personne, t'attends pas qu'elle donne sa démission, tu la tasses de là. Tu dis « regarde, là, t'as un problème là, on va te tasser ».*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

*Le non-solidaire*, c'est aussi celui qui ne participe pas, volontairement, à une intervention physique et qui met ainsi en péril la sécurité de ses collègues, de son

groupe parce qu'il les laisse aller seuls affronter des événements potentiellement dangereux.

\*\*\*

*Quelqu'un qui aurait reviré de bord quand il y a une situation physique là, cette personne-là, je pense qu'il y avait un filtrage naturel. Elle ne passait plus après là. Puis c'est pas l'administration qui était pour aller lui dire. Non, non, il le savait le gars là, le message était passé puis il s'en allait chez lui puis il se trouvait une job dans un dépanneur!*

Entretien de groupe, centres de moyenne taille

Celui qui porte plainte contre un collègue, qui dénonce un ou des membres de son groupe, fait aussi partie des *non-solidaires* puisqu'il va à l'encontre de la règle de base du code implicite des agents qui proscrit la dénonciation des collègues.

\*\*\*

*Je pense que oui il y en a un code. Puis ce code là c'est que [...] tu stooles jamais un autre agent...*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

\*\*\*

*Stooler là, c'est l'insulte suprême d'un agent.*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne

Les agents tiennent en général fermement à cette règle implicite et celui qui y contrevient court des risques importants d'être soumis à des comportements violents de la part des collègues.

\*\*\*

*C'est pas bien vu à l'intérieur là, de commencer à faire des plaintes contre un autre agent. On est supposé d'être unis, on est supposé de se tenir. Si ton nom commence à circuler comme de quoi que tu fais des plaintes contre d'autres agents, là, tu vas subir de la pression, tu vas subir du harcèlement encore plus, je pense [...]. De notre bord, si tu commences à caler des chemises bleues [lire : ASC], puis à faire des rapports contre des chemises bleues, un moment donné, tu vas te ramasser isolé, puis il y a pas grand monde qui vont vouloir travailler avec toi, puis il y a pas grand monde qui vont de parler.*

Francis, nouveau, gros centre

\*\*\*

*Si tu dénonces, es-tu prêt à vivre avec les conséquences ? J'ai dit, c'est un milieu spécial, tu vas être isolé puis tu vas en avoir de ton bord, mais tu vas en avoir en arrière de toi, contre toi puis ça va être très difficile, puis qui vont te bitcher. Ça, es-tu prêt à vivre ça ?*

Entretien de groupe, centres de petite taille

Ainsi, à cause notamment de cette règle implicite, un agent qui, par exemple, porte plainte pour harcèlement antérieur – un délateur – peut voir sa situation empirer.

\*\*\*

*Un moment donné, un agent qui avait porté plainte, parce que vraiment les autres agents le harcelaient, ça été pire encore qu'avant qu'il ne porte sa plainte [...] si, un moment donné, tu portes une plainte contre tes confrères de travail, que ça soit en milieu ouvert ou en milieu fermé, dis-toi une chose c'est que tu vas te faire mettre de côté puis pas à peu près. La loi du silence va s'installer, le monde, ils vont changer de table quand tu vas arriver pour aller manger, et patati, patata.*

Gaston, ancien, établissement de petite taille

Compte tenu, encore une fois, de l'aspect sécuritaire du travail correctionnel, la solidarité entre travailleurs occupe une place de première importance dans les préoccupations des ASC, et celui qui contrevient à cette solidarité et qui ne soutient pas convenablement ses collègues, particulièrement en temps de crise, peut être rapidement ciblé, voire complètement exclu, par plusieurs. Tout comme celui qui trahit les siens et qui tisse des liens avec un autre groupe. Celui qui agit comme délateur est, parmi toutes les cibles, celui qui se voit le plus vivement tassé par ses confrères, parce qu'il contrevient à cette règle de base du code d'honneur des agents, soit celle de ne pas dénoncer. Tous sont touchés par ce type de comportement et peuvent avoir recours à des comportements inappropriés à son endroit, mais le *porte-étendard* occupe ici un rôle prépondérant car il prétend ainsi agir au nom de son groupe. Le *non-solidaire* peut également être ciblé par d'autres catégories d'agresseurs, dont l'*envieux*, notamment s'il est soupçonné d'entretenir des liens privilégiés avec les autorités carcérales.

### e) Le non-conformiste

Celui qui ne se conforme pas aux façons de faire habituellement convenues est une cible fréquente de violence interpersonnelle. Celui qui se démarque par des approches nettement différentes de celles de son groupe d'appartenance – par une performance qui détonne largement de celle des autres, soit par une intensité de travail jugée nettement excessive ou, au contraire, largement insuffisante – ou par des idées hors-normes est souvent la cible de comportements interpersonnels de nature violente. Ces comportements de violence fluctuent en nature et en intensité, selon la gravité de la non-conformité. Ne pas se conformer aux façons de faire habituelles remet en cause la cohésion du groupe et, ainsi, sa force apparente à l'intérieur de l'organisation, son pouvoir relatif.

\*\*\*

*Quand t'es trop innovateur, ils ont tendance, un p'tit peu à te tasser. Et puis là les cancans commencent tatatata. Ils essaient de te discréditer.*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Le problème c'est que le seuil de tolérance du monde est très bas face à la différence. Si admettons, tu intervienst d'une façon, tu prends telle décision. Si, de l'autre à côté, lui n'aurait pas pris cette décision-là [...] c'est tout de suite la critique puis la rumeur est partie [...]. Si tu ne prends pas la bonne décision là, ouf!*

Entretien de groupe, gros centre

\*\*\*

*C'était un milieu fermé où si tu ne faisais pas partie de la gang, tu étais mal vu [...]. Moi, je lis Le Devoir, alors, un moment donné, j'amène Le Devoir et on commence à me dire qui a rien là-dedans, ça fait que j'arrache le Journal de Québec du fameux surveillant [...] on a regardé item par item [...] pour lui dire qu'un accident sur la troisième avenue ça méritait pas une page de journal [...]. Alors là, on a essayé de me faire mettre dehors, parce que j'étais pas du groupe.*

Julien, ancien, gros centre

Le *non-conformiste* est, nous est-il apparu, une des victimes les plus fréquentes des agresseurs. Il est le plus souvent la cible de collègues ou de représentants des collègues qui partagent l'avis que le fautif se doit d'entrer dans les rangs sans quoi il sera banni du groupe et, éventuellement, risquera même de se faire exclure du travail, de perdre son travail. L'agresseur-type du non-conformiste est sans aucun doute le *porte-étendard*, porte-parole officiel ou officieux d'un groupe ou d'un collectif, qui vise, en conformité avec le mandat qu'il se donne, à préserver l'équilibre des forces au sein de son propre groupe et, plus largement, au sein de l'ensemble de l'institution.

#### f) Le privilégié

Certains travailleurs reçoivent ou sont accusés par leurs confrères de recevoir des privilèges jugés inadmissibles parce qu'eux-mêmes n'en bénéficient pas. Souvent, ces « privilèges » leur ont été accordés par des supérieurs hiérarchiques, sans même qu'ils en aient fait la demande. Peu importe la façon dont ils ont acquis ce que d'autres considèrent comme des privilèges, ils sont pointés du doigt par des collègues qui jugent la situation injuste leur font porter le blâme relatif à la situation.

\*\*\*

*Aussi un moment donné, j'avais un stagiaire avec moi [...]. Les agents étaient jaloux, parce que moi j'avais juste trois ans [lire : d'ancienneté] à ce moment là, puis j'avais déjà un stagiaire. « Aye la petite cadette », elle a déjà un stagiaire là, ho non, wow! [...]. Ça fait qu'on va la faire suer.*

Noémie, nouvelle, gros centre

\*\*\*

*L'objet de mécontentement c'était lorsque c'était un remplacement d'un chef d'unité, la personne allait remplacer le chef d'unité [...]. Elle est TPR [temps partiel régulier] comme nous-autres. [...] Il y a des gens qui l'on mal pris, parce qu'il y a des personnes permanentes qui ont pas été demandées [...]. Il y a quelques conflits qui ont sortis et la personne a été attaquée beaucoup, elle a déprimé pas mal...*

Nathalie, nouvelle, centre de petite taille

L'*envieux* est particulièrement susceptible de cibler le *privilegié*, puisque c'est la jalousie et l'envie qui motivent d'abord et avant tout ses comportements inappropriés, face à ceux qui bénéficient, à ses yeux, de privilèges. Il importe de souligner à cet égard que la méfiance et la suspicion sont omniprésents dans l'ensemble des institutions de détention québécoises et que, en ce sens, nombreuses sont les situations où un autre travailleur peut être soupçonné d'entretenir une relation lui accordant certains privilèges.

**g) L'inadéquat**

L'*inadéquat*, c'est celui dont on juge qu'il n'a pas la formation, les capacités, l'allure ou l'attitude nécessaires pour exercer le métier. C'est aussi celui en lequel on n'a pas confiance et dont on doute des décisions qui, potentiellement, pourraient affecter l'image, l'identité et le travail des ASC mais, aussi et surtout, la sécurité des personnes qu'abrite l'institution. Il est surtout caractérisé, donc, par le manque de confiance qu'on lui porte.

\*\*\*

*C'est un individu qui ne l'a pas, il ne dégage pas l'autorité [...]. Il ne répond pas au profil, parce que, physiquement on le regarde là : « Non! Je te regarde puis tu n'as pas la gueule qu'il faut! »*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*La personne qui n'est pas sécuritaire, souvent elle va être marginalisée. Donc, elle va se retrouver seule dans la guérite, tu sais, les gens vont se tenir plus dans le bureau.*

Claire, intermédiaire, gros centre

Il arrive que certains utilisent l'*inadéquat* pour faire porter un message aux autorités afin de signifier leur malaise face à une situation de travail qu'ils désapprouvent. Il sert alors de messenger. Ou encore il peut devenir un bouc-émissaire, le déversoir du trop-plein des frustrations des autres employés.

\*\*\*

*Souvent les agents vont se servir de toi [...]. Ils vont te faire suer pour faire payer les erreurs de l'administration [...]. Te tomber dans la face parce que [...] le p'tit nouveau qui arrive au transport et qui n'a pas de manteau [parce que la direction ne lui en a pas encore fourni] [...] c'est lui à qui on va tomber dans la face: « Mon tabarnack, pas question que tu embarques avec moi! ». Je me le suis fait dire, moi!*

Entretien de groupe, centres de moyenne taille

La confiance constitue, comme nous l'avons vu, un enjeu majeur des rapports sociaux entre travailleurs correctionnels. La lourdeur de l'administration implique trop souvent, de l'avis des ASC, le maintien en poste d'agents n'ayant pas les atouts ni les connaissances pour effectuer adéquatement l'essentiel de la tâche. Le laxisme dont se plaignent les travailleurs en ce qui a trait à l'embauche en motive certains, encore ici très souvent les *porte-étendards*, à exclure indirectement du travail ceux en qui ils n'ont pas confiance et qui ne peuvent effectuer leurs tâches de façon adéquate, ceux, donc, dont on estime qu'ils nuisent à l'image des ASC, en plus d'occasionner, bien souvent, un surplus de travail pour les autres. Le *frustré* choisit aussi, à l'occasion, l'*inadéquat* comme cible car il est à l'origine, justement, de nombreuses frustrations qui génèrent chez lui un débordement qui se traduit par des comportements inappropriés.

#### **h) Le vulnérable**

Le *vulnérable*, c'est celui qui, par des caractéristiques individuelles ou organisationnelles, prête facilement flan à la critique et aux coups. Sa fragilité personnelle peut être liée à des caractéristiques telles un caractère trop effacé, une susceptibilité émotionnelle ou autre. Le rôle qu'il joue dans la relation avec l'agresseur est généralement passif puisque sa victimisation est liée à un état et non à des actions, à des choix qu'il a effectués.



\*\*\*

*C'est le reflet de sa personnalité qui ne passe pas. Maigrichon, porte des lunettes, tout croche [...]. Les dents pareilles comme râteau [...] il a peur [...]. Celui qui n'a pas de caractère, qui se fait manger la laine sur le dos, les autres ne veulent pas travailler avec. Ils veulent l'écraser [...]. Ils ne veulent pas l'avoir. C'est comme une meute de chiens [...] il y en a un qui est malade y vont le mettre à part. Au lieu d'essayer de l'aider à le guérir. C'est ça la mentalité ici, Madame. Puis là, je pèse mes mots!*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

\*\*\*

*C'est quelqu'un qui ne fera pas de trouble, qui ne soulèvera pas de houle, qui accepté son changement de poste, qui n'a pas dit un mot [...]. Il est facile à écraser [...]. Tu peux pas être bon gars [...] C'est toujours les plus faibles, [...] ceux qui se défendent pas assez... [qui sont victimes des comportements inappropriés...]*

Entretien de groupe, gros centres

\*\*\*

*Il faut que tu aies du caractère. Parce que si tu n'en as pas ou si tu es un peu plus mou [...] tu peux te faire manipuler, tu peux, tu peux te faire piler sur les pieds là, puis sans rien dire, puis c'est pas ça qu'on veut!*

Sophie, nouvelle, établissement de taille moyenne

\*\*\*

*Écoute, je suis rentré là, je pesais 135 livres. J'en pèse 180 aujourd'hui parce qu'on change aussi. Mais à cette époque là, j'étais considéré comme ce qu'on appelle, un frame de chat. Puis on avait du mépris contre les gens qui sont tout petits.*

René, ancien, gros centre

Les agents font aussi allusion à une forme de fragilité organisationnelle, laquelle se rattache à la précarité des statuts et concerne tout particulièrement l'employé à temps partiel.

\*\*\*

*Ceux que ça ne fait pas longtemps qui sont au service, on parle du temps partiel, occasionnel. On ne vise pas la personne, on vise le titre qu'elle a : « Toi, tu n'as pas ton mot à dire parce que tu es temps partiel, occasionnel » [...] c'est comme si on se sert de l'autorité devant l'autre statut.*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Les occasionnels étaient pas bien, bien appréciés. C'était comme si, les vieux, on leur volait du temps [...] Ils aimaient pas bien, bien ça qu'on vienne leur approprier un p'tit peu de terrain [...] ils te lâchaient comme, excusez l'expression, mais un chien dans un jeu de quilles. C'était rendu que si tu allais manger, il fallait que tu t'assoies là, c'était défendu de t'asseoir avec les permanents.*

Rémi, intermédiaire, centre de petite taille

\*\*\*

*Ceux qui ont beaucoup de difficultés à s'affirmer devant la clientèle, certaines femmes, de femmes beaucoup, puis les temps partiels. Ici, il y a des statuts de travail, le temps partiel, le temps occasionnel, puis ces gens-là se servent de ça pour délimiter leur faux pouvoir.*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

Dans une situation où les tensions interpersonnelles et organisationnelles sont fortement présentes, le *vulnérable* se révèle une cible facile pour soulager certaines tensions. Il se retrouve ainsi, en raison de diverses caractéristiques individuelles mais aussi organisationnelles, dans une situation où, pour éliminer celui ou celle qui n'a pas la prestance, on l'exclue littéralement du groupe. Le *vulnérable* peut entre autres s'avérer une cible de choix pour le *tyran*, qui trouve aisément plaisir à abuser de celui qui a peu de moyens de défense.

### **i) Le dissemblable**

Le *dissemblable* subit lui aussi la violence sans y jouer un rôle actif puisque, comme c'est le cas pour le *vulnérable*, il est ciblé en raison de sa différence, donc pour une question liée plus spécifiquement à son état, à des conditions spécifiques, hors de son contrôle, qui font de lui quelqu'un de différent. Cette distinction relève parfois de caractéristiques individuelles telles le genre ou l'orientation sexuelle de la personne.

\*\*\*

[on tire] *sur les blondes, sur les noirs, sur les gais, tout ce qui est minorité là...!*

Lysanne, intermédiaire, centre de petite taille

Dans d'autres cas, c'est le fait d'avoir travaillé dans une autre institution de détention auparavant qui les rend « étrangers » et susceptibles de méfiance et de propos et de gestes désobligeants de la part d'autres employés.

\*\*\*

*Je suis parti de [nom d'une autre ville]. En arrivant ici, bien je suis tombé en tête de liste à cause de mon ancienneté pour l'embauche puis je suis tombé en tête de liste avant plusieurs personnes. Ça a comme froissé bien des gens, puis j'ai été passible de choses très verbales.*

Serge, ancien, centre de petite taille

\*\*\*

*J'étais perçu comme quelqu'un qui venait d'une autre planète, aye! Ça, ça a fait tout un remous! Je suis arrivé avec une autre mentalité, je suis arrivé avec une autre façon de voir les choses [...]. Ça n'a pas été facile! Ça n'a pas été facile!*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Ça peut être toutes sortes de raisons [...]. La détention c'est un p'tit monde, puis il y a des gens qui se promènent de centre en centre, pour des raisons personnelles. Il y a des fois que c'est pour des raisons professionnelles aussi : il est arrivé des événements à une place, ils le transfèrent d'établissement. Mais les téléphones sonnent avec la personne tu sais! Et là, les gens sont attendus!*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

La situation du *dissemblable* ressemble beaucoup à celle du *vulnérable*, dans la mesure où les caractéristiques qui l'expose à être victime de violence ne sont pas liées à ses capacités d'effectuer son travail mais davantage à la méfiance provoquée par son apparente différence, par son « étrangeté ». De ce fait, il sera aussi une cible facile pour le *tyran* en mal d'exercer son pouvoir mais aussi pour d'autres dont l'*insécure*, qui se sent menacé par le *dissemblable* parce qu'il amène

avec lui une part d'inconnu ou pour le *porte-étendard*, pour lequel il sera une cible facile qui ne détient aucun pouvoir au sein du groupe comme de l'organisation.

### 3.2.2.3 Le point sur les idéaux-types des cibles de l'agression

Comme nous venons de le voir, l'analyse des entretiens a permis de dégager neuf idéaux-types distincts de cibles. Le VII présente de façon schématique l'ensemble de ces idéaux-types, qui se distribuent sur un continuum représentant le rôle – d'actif à passif – que jouent les cibles dans la dynamique dans laquelle ils se trouvent victimisés.

**Tableau VII :**  
**Typologie des cibles**

IDÉAUX-TYPES DES CIBLES	
A)	L'arroseur-arrosé
B)	Le réfractaire
C)	L'aspirant
D)	Le non-solidaire
E)	Le non-conformiste
F)	Le privilégié
I)	L'inadéquat
J)	Le vulnérable
K)	Le dissemblable

ACTIFS
PASSIFS

Tout comme nous l'avons fait pour les idéaux-types des agresseurs, nous avons aussi regroupé les idéaux-types des cibles en trois catégories distinctes, en fonction cette fois du rôle que jouent celles-ci dans la dynamique qui fait en sorte qu'elles se retrouvent, à l'occasion, la proie d'autres membres de l'organisation de travail.

Les trois premiers idéaux-types, ceux qui dont le rôle est le plus actif parce qu'ils posent des actions qui les exposent à d'éventuels actes répréhensibles, sont l'*arroseur-arrosé*, le *réfractaire* et l'*aspirant*. Tous les trois posent des actions qui

sont susceptibles de provoquer, en retour, des gestes inappropriés de la part d'autres travailleurs : soit parce qu'ils ont été, à un autre moment, agresseurs et qu'on leur retourne la pareille, soit parce qu'ils s'opposent ouvertement à l'autorité et aux règles ou encore soit parce qu'ils aspirent eux-mêmes à s'approprier de cette autorité.

Les trois idéaux-types suivants ont, eux, été regroupés sous la catégorie « non-conformistes ». Qu'ils soient *non-solidaires*, *non-conformistes* ou *privilegiés*, ils se caractérisent surtout par le fait qu'ils dévient de la norme, qu'ils ne rentrent pas dans les rangs, qu'ils vont à l'encontre des normes du collectif ou de leur sous-groupe en se rapprochant par exemple d'autres groupes ou d'autres entités (ex. : détenus, supérieurs, autres clans), en bénéficiant de privilèges, en ne soutenant pas les membres de leur groupe ou en ne se conformant pas, par exemple, aux façons de faire communément admises. La déviance à la norme qu'on reproche aux *non-conformistes* peut être plus ou moins active, selon ce qui leur est reproché par ceux qui les agressent.

Quant aux trois derniers idéaux-types, l'*inadéquat*, le *vulnérable* et le *dissemblable*, ils ont été regroupés sous la catégorie des « fragiles ». Contrairement aux provocateurs dont le rôle dans la dynamique qui conduit à la violence était le plus souvent actif, le rôle des « fragiles » est le plus souvent passif, victimisés en raison de leur état et non des actions qu'ils posent ou des positions qu'ils prennent. Il s'agit généralement de cibles faciles, qui ne disposent que de très peu de moyens pour réagir à l'agression.

**Tableau VIII :**  
**Catégorisation des idéaux-types des cibles**

CIBLES (IDÉAUX-TYPES)	CIBLES (CATÉGORIES)
<b>A) L'arroseur-arrosé</b>	PROVOCATEUR
<b>B) Le réfractaire</b>	
<b>C) L'aspirant</b>	
<b>D) Le non-solidaire</b>	NON-CONFORMISTE
<b>E) Le non-conformiste</b>	
<b>F) Le privilégié</b>	
<b>G) L'inadéquat</b>	FRAGILE
<b>H) Le vulnérable</b>	
<b>I) Le dissemblable</b>	

Dans la section 3.3 qui suit, nous reprendrons dans le modèle compréhensif développé, ces trois grandes catégories de cibles auxquelles seront juxtaposées les catégories d'agresseurs puis les dimensions interpersonnelles, organisationnelles et sociales qui entrent en jeu dans l'émergence de violence entre membres de l'organisation de travail.

### **3.3 LA PROPOSITION D'UN MODÈLE COMPRÉHENSIF DE LA VIOLENCE ENTRE MEMBRES DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL**

L'analyse du corpus d'entretiens a d'abord permis de dégager un portrait du travail en milieu carcéral tel que perçu par les agents correctionnels qui y travaillent, une définition de la violence selon leur point de vue et un aperçu des principales formes de violence qu'ils dénoncent. Puis, elle a ensuite permis de distinguer un ensemble d'idéaux-types à la fois d'agresseurs et des cibles des agresseurs. Au-delà de cet exercice de catégorisation, d'abord centré sur des profils individuels, cette analyse a permis de commencer à entrevoir la présence d'une dynamique des interactions entre celui qui agresse et celui qu'il cible, d'une part, et aussi celle de pressions interpersonnelles, organisationnelles et sociales qui influencent

l'ensemble des interactions qui se produisent au travail. La dynamique dont il est ici question est interactive et elle opère à la fois de l'individuel vers le social et aussi dans la direction inverse, soit du social vers l'individuel. Les pressions sociales peuvent, par exemple, influencer certaines caractéristiques plus spécifiquement organisationnelles, interpersonnelles ou individuelles des événements relatés, mais il peut aussi s'avérer vrai que des caractéristiques individuelles influencent à leur tour des dimensions plus larges, notamment sur les plans interpersonnel ou organisationnel, de l'environnement de travail et de la violence qui y prend place à plus ou moins grande échelle.

Dans cette section d'analyse, nous cherchons à cerner les diverses dimensions qui entrent en jeu dans la compréhension du phénomène de violence interpersonnelle ainsi que leur opération dynamique en nous appuyant d'abord sur l'analyse phénoménologique présentée jusqu'à présent tout en intégrant aussi à cette analyse des éléments issus de diverses perspectives théoriques. Ces éléments théoriques constituent, en termes phénoménologiques, l'univers de référence du chercheur que nous avons, jusqu'ici, mis entre parenthèses.

Nous souhaitons prendre, à cette étape d'analyse, une plus grande distance par rapport au matériel recueilli en entretiens en le confrontant dorénavant à l'éclairage d'autres chercheurs nous ayant précédée et dont on ne pourrait nier la pertinence de l'apport à notre propre démarche de compréhension du phénomène de la violence interpersonnelle. Les constats issus de l'analyse phénoménologique seront donc éclairés dans cette section d'analyse par un certain nombre de connaissances théoriques préalables qui viendront parfois supporter ou compléter nos résultats ou qui, à l'occasion, iront à l'encontre de ce que nous a révélé la démarche qualitative réalisée auprès des agents correctionnels québécois. Il s'agira alors de s'interroger sur la divergence des résultats exposés.

Afin d'appuyer le modèle compréhensif qui émerge de l'ensemble de l'analyse phénoménologique réalisée, une figure servira de point de repère graphique. Cette figure, qui reflète la complexité du phénomène étudié et son aspect éminemment dynamique, permet aussi de cerner le noyau principal qui se dégage de l'analyse réalisée, soit la question des enjeux de pouvoir. Le pouvoir, dont la présence dans l'univers carcéral a été fort bien cernée empiriquement lors des entretiens, comme en témoignent un peu plus bas deux agents, s'est en effet avéré être l'ancrage principal du modèle. Ceci étant, on ne s'étonnera pas de le retrouver dans l'appréhension plus fine de chacun des aspects du phénomène à l'étude dont il sera question dans cette troisième section d'analyse.

\*\*\*

*On avait l'administration du passé où quand il avait quelque chose qui se passait, le directeur te rencontrait dans son bureau, « mon tabarnack, si tu ne te tiens pas tranquille, je vais te mettre ma main sur la gueule, as-tu compris là? », « écoute-moi ben, je te shift de nuit pendant un an, parce que je veux pu t'entendre ». C'était dur, ça se gérait comme ça [...]. Ça marchait de même, c'était le pouvoir, c'était comme ça.*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*C'est une culture [celle du pouvoir] qui est dure à enlever. J'ai remarqué que quand qu'on est rentré en '88 [dans un nouvel établissement], je me disais : on est dans une prison de l'avenir. Mais je me suis aperçu que malheureusement, l'administration qu'il y avait c'était un peu le règne de terreur [...]. Des gens qui marchaient par abus de pouvoir, par intimidation. Et il y en a encore qui marchent comme ça.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

La violence interpersonnelle est, il importe d'abord de le rappeler d'entrée de jeu, un phénomène complexe qui ne peut faire l'économie d'une analyse multi-niveaux (Beech et Leather, 2006; Vézina et Dussault, 2005; Salin, 2003; Rayner et Hoel, 1997). Nous prendrons donc d'abord le temps de cerner ce que l'analyse nous apprend de chacune des dimensions interpellées tout en considérant leur



interrelation, voire leur inter influence. Nous tenterons, parallèlement, de faire le lien entre ce qui se dégage de notre analyse et les connaissances antérieures portant sur les dimensions associées à l'émergence de la violence entre les membres d'une même organisation de travail.

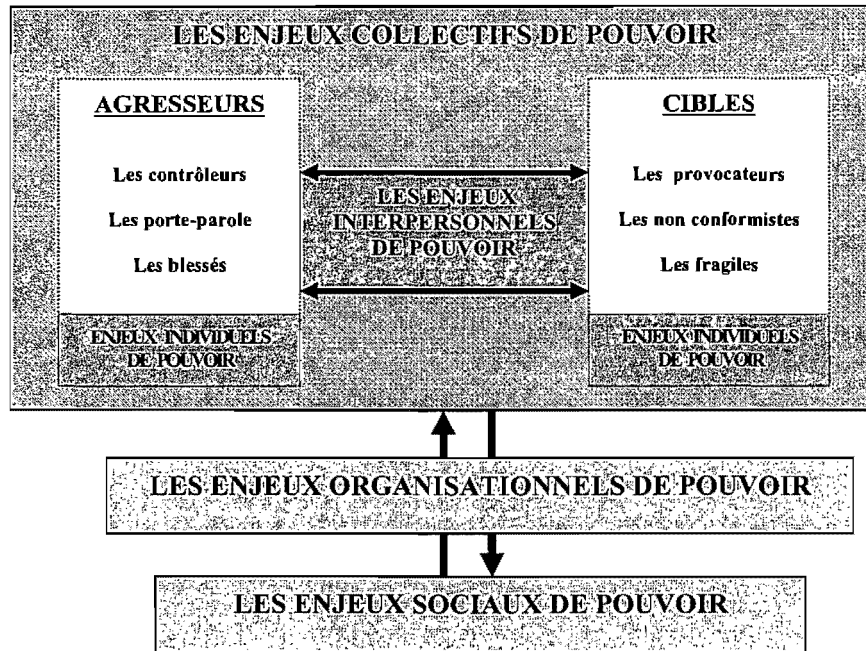
Cette violence interpersonnelle est, nous l'avons souligné à plusieurs occasions, un phénomène essentiellement dynamique puisque les diverses dimensions qui y participent sont en constante évolution, ainsi qu'en interaction. On n'en a pourtant pas toujours traité ainsi, s'intéressant plutôt, dans bien des cas, à l'une ou l'autre facette de sa composition, le plus souvent à l'agresseur d'ailleurs.

Pour observer le phénomène de la violence interpersonnelle et l'analyser en vue de le comprendre, il nous est apparu nécessaire d'arrêter le mouvement en sachant très bien, par ailleurs, qu'il ne s'agit que d'une partie de la réalité qui est observée à ce moment précis. Nous avons choisi de débiter l'exercice en nous penchant d'abord sur la dimension individuelle, puisque nous avons déjà, en dégageant les idéaux-types, abordé cet aspect. Nous traiterons ensuite des dimensions interpersonnelle, organisationnelle et sociale de la violence.

Afin de systématiser l'analyse compréhensive envisagée, nous avons schématisé, sous forme de modèle (voir figure 2) les principales dimensions qui participent à l'émergence de la violence entre membres de l'organisation soit les dimensions individuelles (agresseur et cible), interpersonnelle, organisationnelle, et sociale. Il s'agit donc de la présentation schématique d'un modèle compréhensif de la violence entre membres de l'organisation du travail. Ce modèle, qui met en exergue la place prépondérante qu'occupent les enjeux de pouvoir dans la compréhension du phénomène de violence interpersonnelle, est le résultat peut-être le plus probant de l'effort d'intégration des connaissances issu de la démarche phénoménologique que nous avons menée.

Figure 2:

**Violence entre membres de l'organisation de travail :  
Schéma illustrant le modèle compréhensif s'articulant autour des enjeux de pouvoir**



On retrouve essentiellement dans cette schématisation 1) la présence des multiples dimensions à considérer dans la compréhension du pouvoir – les dimensions individuelle, interpersonnelle, collective, organisationnelle et sociale –, 2) l'illustration, marquée par des flèches, de l'interrelation entre chaque dimension, de leur dynamisme, donc, et, aussi, 3) de la présence transcendante des enjeux de pouvoir qui traversent tous les niveaux. Ces enjeux de pouvoir, multiples et interreliés, dont l'importance relative sera plus tard abordée, contribuent à voir naître des situations de violence interpersonnelle, au centre de nos préoccupations, mais possiblement aussi, si on s'y attarde, d'autres formes de violence, notamment la violence de l'institution elle-même ou de la société par exemple qui est aussi ressentie et abordée par les ASC participant à l'étude.

### 3.3.1 Un ancrage majeur : les enjeux de pouvoir

La question du pouvoir, nous venons de le préciser, transcende l'analyse phénoménologique réalisée. En effet, qu'on se penche sur quelque dimension que ce soit, la question du pouvoir demeure centrale, voire omniprésente dans les témoignages recueillis auprès des agents correctionnels québécois, de façon explicite ou non. L'étude approfondie des entretiens permet de constater qu'il s'agit en fait du noyau autour duquel il devient possible de comprendre pourquoi et comment la violence interpersonnelle s'installe et s'actualise. Et pourquoi il est difficile d'y remédier si on ne s'intéresse qu'aux individus qui y ont recours. On peut conséquemment penser que c'est aussi autour de ce même pouvoir qu'on pourra réfléchir aux actions qui permettront de prévenir l'apparition de cette violence en contexte de travail.

Or, le rôle du pouvoir dans l'exercice de la violence au travail n'a été que très peu développé jusqu'à ce jour. Dans les travaux nord-américains traitant de la victimisation au travail par exemple, peu de place a jusqu'ici été accordée de façon explicite à la question du pouvoir, hormis les recherches qui se sont intéressées à la violence verticale (supérieur-subordonné) (Ashforth, 1997) ou encore aux écrits sur la violence faite aux femmes en contexte de travail, le plus souvent traitée sous la forme du harcèlement sexuel. Sur cet aspect plus spécifique du rapport de genre, notre recherche auprès des agents correctionnels nous a permis de constater que, certes, les agentes paraissent dans certains cas davantage exposées à des comportements de violence interpersonnelle, mais il nous est apparu difficile de restreindre cette analyse à l'unique question du genre, d'autres considérations qui touchent et qui fragilisent plus particulièrement les femmes entrent également en jeu dans cette exposition plus grande, notamment celles des années d'expérience et du statut d'emploi. En effet, au fil des entretiens, il nous est apparu que ce n'est pas uniquement le fait d'être femme qui semblait rendre les agentes plus susceptibles d'être exposées à des situations de violence interpersonnelle, mais plutôt une combinaison entre le fait d'être de sexe féminin, d'être généralement

plus jeune et d'avoir plus souvent un statut d'emploi précaire qui les fragilisaient davantage.

D'autres auteurs ont, à leur façon, soulevé au cours des dernières années, l'importance de cette question du pouvoir dans l'analyse des violences qui s'exercent en contexte de travail. Keashly et Nowell (2003) considèrent par exemple que la question du pouvoir (ou de l'équilibre du pouvoir) est fondamentale et soulignent notamment qu'elle permet de distinguer entre conflit et violence (*bullying*), la dimension du déséquilibre du pouvoir étant systématiquement présente lors d'épisodes de violence alors qu'elle ne l'est pas lors d'épisodes de conflits, la violence plaçant la cible dans une position où elle fait face à sa propre incapacité de se protéger ou de se défendre.

Faulx et Delvaux (2005) soulignent pour leur part, dans un texte centré sur une analyse critique des définitions des phénomènes de victimisation au travail, la présence chez les auteurs analysés d'une complémentarité qui se manifeste par l'inégalité de forces entre protagonistes. Cette inégalité des forces nous est d'ailleurs apparue très présente en milieu correctionnel, à l'intérieur même du groupe d'agent correctionnel, notamment en fonction de leur statut d'emploi, comme en témoigne ici Patrice, :

\*\*\*

*C'est une forme de violence, c'est agressant, c'est humiliant, parce que ça ne te respecte pas. [...] C'est une personne, c'est un collègue de travail [...]. Ces gens-là se servent de leur statut (temps plein, temps partiel ou occasionnel) pour déterminer ou pour délimiter leur faux pouvoir.*

Patrice, intermédiaire, centre de taille moyenne

Mais elle existe aussi, il va de soi, entre les travailleurs et entre groupes de travailleurs de niveaux hiérarchiques différents, comme en fait ici état Robert qui décrit la façon dont certains supérieurs imposent à leurs subordonnés une inégalité de forces difficile à contourner :

\*\*\*

*Le supérieur il agit dans le contexte de protéger un groupe de pouvoir. Les gens au-dessus de la pyramide [...] ils ont tendance à se protéger en situation de pouvoir [...]. Ils créent de la discorde, ils créent de la zizanie entre nous autres [...], diviser pour mieux régner. Ça peut aller jusque là. C'est moi qui a raison, c'est moi qui a des barres sur les épaules, c'est moi qui est le supérieur. [...] Ils se protègent, [ils protègent] leur pouvoir.*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

Globalement d'ailleurs, dans les écrits traitant de la violence en contexte de travail, le pouvoir a le plus souvent été opérationnalisé comme une position organisationnelle (Keashly et Jagatic, 2003; Cortina, Magley, Williams et Langhout, 2001; Aquino, 2000; Keashly, 1998) ou, plus occasionnellement, sous l'angle du genre (Garcia, Harcourt et Bara, 2005; Salin, 2001).

La question du pouvoir touche pourtant l'ensemble des travailleurs et peut être analysée en fonction des agresseurs ou des cibles, et aussi sous un angle intersubjectif, collectif, organisationnel et même social. D'ailleurs, il n'existe pas de consensus dans les études réalisées à ce jour sur la violence qui sévit entre membres de l'organisation de travail quant à un lien prépondérant entre la position hiérarchique et l'exercice du pouvoir, comme il n'en existe pas non plus quant au genre de l'agresseur et de la cible et ce même exercice du pouvoir. Il importe donc de dépasser une lecture strictement hiérarchique ou de genre pour comprendre le phénomène et de considérer que les rapports de pouvoir sont multiformes, qu'ils s'opèrent dans toutes les directions et qu'ils impliquent des individus et des groupes qui sont eux-mêmes exposés à des pressions de nature similaire, d'abord par leur organisation et aussi par la société qui les entoure. Édouard, un agent correctionnel ayant une vaste expérience de travail, témoigne ici de la complexité des rapports de pouvoir, qui ne sont pas que hiérarchiques, ainsi que de l'influence, en fonction des lois du milieu correctionnel notamment, des éléments contextuels qui sont aussi propices au développement de violence interpersonnelle :

\*\*\*

*Bien les lois du milieu, le pouvoir, le pouvoir fait ça! Le pouvoir mal utilisé fait ça. Si tu es croche puis que tu deviens un boss, tu vas rester croche. Si tu es croche, puis que tu n'es pas boss mais que tu as du pouvoir, puis que tu n'es pas tout à fait réglo, tu vas te se servir de ton pouvoir pour abuser ou pour faire du harcèlement ou pour faire des menaces.*

Édouard, ancien, gros centre

Alors que de plus en plus d'éléments issus des travaux nous précédant permettent de saisir l'importance de la question du pouvoir dans l'analyse du phénomène qui nous préoccupe, cette réflexion, comme le soulignent d'ailleurs Keashly et Jagatic (2003), demeure encore essentiellement conceptuelle et a peu été abordée empiriquement, ce qui se traduit par un manque de connaissances spécifiques sur les processus par lesquels les relations se tissent entre agresseurs et cibles. Pourtant, comme le soulignent ces auteurs, ces connaissances sur les processus d'abus et de perte de pouvoir s'avèrent particulièrement critiques dans l'élaboration d'efforts de prévention et d'intervention visant à réduire la présence de ce type de comportements et de relations.

Nous reprendrons maintenant les principales dimensions du modèle compréhensif pour mieux dégager, par cet exercice, le rôle que joue le pouvoir dans l'émergence de la violence entre les membres de l'organisation de travail. L'illustration de chacune des dimensions sera, à l'occasion, enrichie par le recours à des éléments empiriques tirés des entretiens individuels et collectifs réalisés auprès des ASC.

### **3.3.1.1 La dimension individuelle**

L'analyse phénoménologique a permis, dans la section 3.2, de dresser un ensemble d'idéaux-types représentant les profils de différents acteurs, agresseurs et cibles de l'agression, impliqués dans une situation de violence. Au-delà de cette typification, les efforts de compréhension nous ont également permis de cerner, à partir de la parole des agents correctionnels, le noyau de la compréhension de la violence interpersonnelle. Il s'agit des enjeux de pouvoir au sein de l'organisation.

Nous porterons maintenant un regard plus attentif aux considérations individuelles en lien avec cet ancrage qu'est le pouvoir et nous tenterons aussi d'éclairer notre analyse à l'aide de connaissances antérieures sur la violence interpersonnelle au travail qui pourraient raffiner cette lecture. Cet exercice sera effectué pour les deux protagonistes de la relation violente : d'abord pour celui qui agresse puis pour celui qui est la cible de la violence. Il importe de souligner que, bien que considérées sous une dimension plus individuelle, les caractéristiques dont il sera question ne peuvent se situer autre part que dans un contexte d'intersubjectivité, la violence interpersonnelle étant tributaire, minimalement, de la rencontre entre deux individus. Conséquemment, les dimensions abordées ici sont aussi fortement liées à celles qui seront présentées ultérieurement, dans la section traitant plus spécifiquement de la dimension interpersonnelle définissant une situation de violence.

#### **3.3.1.1.1. L'agresseur**

Comme cela a été décrit plus largement dans la section traitant des idéaux-types, l'analyse des profils des agresseurs comme celle des cibles tourne le plus souvent autour des dimensions de pouvoir. La recherche des motifs actionnels et réactionnels des agresseurs, du *tyran* à l'*opprimé*, se situe globalement, comme cela se retrouve dans le modèle illustré par le tableau V, sur un continuum entre le motif actionnel, caractérisé par la nécessité de se démarquer par la possession d'un pouvoir démesuré, et le motif réactionnel, marqué, lui, par l'impuissance. Entre ces deux extrêmes se trouvent ceux qui détiennent, de façon formelle ou informelle, un pouvoir délégué par l'organisation ou par des pairs (le *souverain* ou le *porte-étendard*). Viennent ensuite ceux qui aspirent au pouvoir ou à un pouvoir plus important au sein du groupe (l'*aspirant*) puis ceux qui craignent de perdre le pouvoir qu'ils possèdent et qui défendent leurs acquis (l'*insécure*). On retrouve enfin ceux qui ne possèdent pas de pouvoir mais qui jalouent celui des autres et les avantages que ce pouvoir procure (l'*envieux*), ceux qui sont ont le sentiment

d'être dépossédés de tout pouvoir et de subir des injustices liées à un statut désavantagé (le *frustré*) et, enfin, à l'extrême du continuum, il y a ceux qui ont un sentiment profond d'être défavorisés, notamment par une perte totale de pouvoir au sein de l'organisation et qui développent un sentiment d'impuissance fortement ancré (l'*opprimé*).

L'analyse réalisée révèle ainsi, dans un premier temps, que la violence entre membres de l'organisation de travail dont témoignent les agents correctionnels québécois n'est pas l'apanage de certains, au contraire. Pourtant, un pan important des connaissances disponibles à ce jour se concentre surtout sur certains types d'agresseurs, que nous qualifierions de plus « extrêmes ». Il s'agit essentiellement du *tyran* ou du *souverain*, qui se trouvent en fait, dans le modèle dégagé, à une extrémité du continuum de l'exercice du pouvoir au sein de l'organisation ou encore, et du *frustré* et de l'*opprimé*, situés à l'autre extrémité du continuum, qui ressentent et vivent mal la perte de tout pouvoir. Leurs démonstrations de violence sont d'ailleurs généralement très fortes, voire parfois dramatiques et elles marquent du même coup l'imaginaire populaire.

Ce sont donc ceux dont les manifestations de violence s'avèrent, de façon habituelle, les plus visibles, parfois aussi les plus médiatisées. Or, l'analyse nous permet de constater que ceux qui se situent dans ces zones ne représentent qu'une faible proportion des agresseurs dont il a été question, la plupart des cas de violence interpersonnelle étant plutôt associés à des profils plus mitoyens du continuum, pensons aux *porte-étendards*, aux *aspirants*, aux *insécurés* et aux *envieux* notamment. Ceux-ci sont pourtant largement négligés dans les écrits rendus disponibles jusqu'à ce jour.

Dans les faits, donc, les résultats de l'analyse réalisée auprès des ASC diffèrent assez largement de l'angle proposé par un certain nombre d'autres auteurs qui se sont essentiellement arrêtés aux dimensions individuelles à considérer dans la compréhension – ou plus souvent dans l'explication – de la violence



interpersonnelle au travail. Ce pan de la littérature, encore assez important malgré les récents développements en la matière, fait surtout état des facteurs individuels types (habitudes de vie, personnalité) qui déclencheraient des actes violents (Capozzoli et Mc Vey, 1996) chez les agresseurs, en se souciant peu du contexte à l'intérieur duquel se développe et se manifeste cette violence, ni de ceux qui en sont les cibles. Cette tendance à l'attribution des causes des comportements violents à des dispositions individuelles est cependant de plus en plus critiquée (Vézina et Dussault, 2005; Sanchez-Mazas, 2002). Il ne semble toutefois pas à propos de rejeter totalement ce type de considérations liées à des dispositions individuelles puisqu'il peut enrichir une analyse plus globale et intégrée, en permettant de saisir l'ensemble des dimensions qui entrent en jeu dans l'émergence de la violence entre membres de l'organisation. Exceptionnellement, d'ailleurs, il en a été question lors des entretiens réalisés auprès des agents correctionnels. Luc, par exemple décrit un collègue dont le comportement illustre bien la préséance, dans de rares cas, des caractéristiques individuelles qui contribuent à provoquer des situations de violence au travail. Encore faudrait-il, par ailleurs, évaluer dans quelle mesure le comportement reproché est tributaire ou non des tensions vécues par cet agresseur au travail.

\*\*\*

*C'était une personne qui a un comportement, je te dirais, asocial [...]. Je l'ai déjà vu lancer une chaise dans une fenêtre, il avait disjoncté là! Cette personne-là c'est comme un standard, commencer à casser une fenêtre, garocher quelque chose, tu perds pas ton temps avec ça [...]. Il tire des walkies-talkies [rire]. Il est trop fou pour nous-autres [...], c'est un personnage assez coloré.*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

Comme d'autres auteurs avant nous en ont fait le constat (Soares, 2002; Vartia et Hyyti, 2002), il ne semble pas possible de tracer un profil sociodémographique des agresseurs, ni des cibles d'ailleurs. Ce serait plutôt le contexte, comme nous le verrons plus loin, qui semble mettre la table pour que des manifestations de violence se produisent. La recherche de caractéristiques individuelles liées à un

profil de personnalité demeure donc généralement vaine, surtout si on fait abstraction des facteurs extérieurs qui devraient être considérés. Comme l'analyse réalisée nous le démontre, les motifs qui sous-tendent les actions inappropriées sont dans les faits nombreux et s'observent le plus souvent en relation avec des enjeux de pouvoir. Ainsi, comme en témoignent les participants aux entretiens, chaque travailleur est, à l'occasion, susceptible de poser des gestes assimilables à de la violence interpersonnelle pour conserver, obtenir ou rétablir son pouvoir au sein de l'organisation ou encore pour se défendre lorsqu'il estime avoir perdu tout pouvoir. Ces gestes sont posés à l'égard de cibles qui ont, elles aussi, un rôle à jouer dans cet équilibre du pouvoir, même à leur insu.

L'étude des éléments liés à la personnalité des agresseurs occupe une place considérable dans les écrits traitant de la violence au travail. Pourtant, contrairement à ce que d'autres auteurs ont soutenu avant nous, très peu de caractéristiques liées spécifiquement à un profil de personnalité, qui feraient écho alors aux théories de la personnalité de Bandura (1973) ou encore, comme le font Baumeister et ses collègues (1996) ou Sporer (2002) à des théories centrées sur l'estime de soi, ont été dégagées du contenu des entretiens, outre peut-être, dans de rares cas, le profil du *tyran* qui paraît posséder des traits qui le placent d'emblée dans une position d'agresseur.

En fait, pour chacun des profils d'idéaux-types qui ont été tracés, sauf encore une fois peut-être pour le *tyran*, la personnalité apparaît généralement comme un facteur secondaire en lien avec le recours à la violence interpersonnelle au travail. Par ailleurs, peut-être en partie en raison de questions méthodologiques liées à la présente recherche qui ne permet pas de mesurer de telles dimensions, l'analyse réalisée ne seconde par les constats issus des perspectives biologiques. Cela vaut pour les influences génétiques et hormonales, pour les forces instinctuelles proprement dites rattachées aux réflexions psychanalytiques ou pour tout autre facteur du même ordre incluant notamment les aspects du genre, de l'instinct, ou du stress (Bray, 2001; Fry, 1998).

Malgré le fait que le *tyran* occupe une place importante dans le traitement médiatique qu'on fait généralement du phénomène de violence interpersonnelle au travail, en milieu correctionnel québécois, ces cas semblent plutôt rares. L'analyse révèle plutôt qu'il s'agit de cas marginaux d'agresseurs, qui frappent cependant l'imaginaire. Ce constat va par ailleurs à l'encontre du point de vue de certains auteurs, dont Hirigoyen (2001), qui polarise plutôt son analyse du harcèlement moral autour du profil tyrannique (le « pervers narcissique ») qui ne couvre, chez les agents correctionnels tout au moins, qu'une partie infime de la réalité de la violence interpersonnelle qui nous a été révélée. Certains auteurs réfèrent à un type similaire d'agresseurs en utilisant le terme de *predatory bullying*, où le prédateur assoit son pouvoir en exploitant les faiblesses d'une victime accidentelle (Einarsen et al., 2003). Certes, ces profils existent mais ils ne représentent, chez les agents correctionnels à tout le moins, qu'une infime partie des agresseurs dont il a été question en entretiens. Il en est ainsi du *souverain* qui, lui, s'apparente davantage au concept de *petty tyranny* (Ashforth, 1994), où l'agresseur – un supérieur ou un dirigeant – utilise son pouvoir de façon arbitraire, autoritaire, dans le but de maintenir son autorité ou de se remonter.

Outre les caractéristiques proprement individuelles, des auteurs ont aussi, antérieurement, considéré certains processus psychologiques ou psychosociaux (à l'intersection des dimensions individuelles et sociales) comme étant centraux dans l'analyse de la question de la violence interpersonnelle au travail. Un pan important des écrits consacré à la violence vécue au travail, particulièrement les études qui recourent à une approche cognitive, se consacre d'ailleurs plus spécifiquement à ceux qui, épris d'un sentiment d'avoir subi un traitement injustifié, ont recours à des tactiques vengeresses (Inness, Barling et Turner, 2005; Neuman et Baron, 2003; Bulatao et Vanden Bos, 1996). Beugré (2005), par exemple, qui s'intéresse plus spécifiquement à la problématique de la violence au travail en prenant appui sur les travaux de Berkowitz, (1989), a axé ses travaux sur le lien entre injustice perçue et réaction agressive. L'auteur, comme d'ailleurs

d'autres avant lui (Folger et Baron, 1996; Neuman et Baron, 1998; Catalano et al., 2002) stipule notamment que l'agression se manifeste non pas spécifiquement suite à une frustration (hypothèse de la frustration-agression), tel que le proposait Dollard et ses collègues (1939), mais plutôt lorsque la personne attribue un caractère délibéré à la situation frustrante.

On peut ici voir émerger une relation entre une certaine frustration ou le sentiment d'avoir été traité injustement, tel que traité dans de nombreux écrits, et l'analyse centrée sur le pouvoir qui se dégage de l'analyse phénoménologique réalisée. La frustration qui prend notamment ses racines dans le sentiment de perte de pouvoir au sein de l'organisation résultant à l'occasion en des manifestations de violence. Cette lecture recoupe ici en partie les perspectives cognitives empruntées par certains pour expliquer le phénomène de violence. Neuman et Baron (1998), par exemple, ont utilisé la notion de *locus of control*, qui constitue en fait la perception qu'a l'individu de son propre niveau de contrôle sur les situations, qui peut apporter un éclairage intéressant sur l'analyse réalisée : les individus qui ont un *locus of control* externe, qui ont donc le sentiment que tout contrôle vient de l'extérieur et donc est externe à eux – qui, selon notre lecture, n'ont pas le sentiment de détenir de pouvoir au sein de leur organisation ou de leur groupe – auraient tendance, suggère notre analyse, à être particulièrement prompts à agresser les autres.

Bien que l'analyse réalisée dans le cadre de cette thèse recoupe en certains points cette perspective qui fait particulièrement écho à ce qu'on retrouve chez plusieurs idéaux-types comme par exemple l'*envieux*, le *frustré* et l'*opprimé*, chez l'agresseur, mais aussi chez le *privilegié*, du côté des cibles, cela ne permet qu'une approche parcellaire d'un phénomène qui se doit d'être exploré plus largement. L'ajout de considérations plus intersubjectives, où seront intégrées alors les dimensions d'envie et de jalousie, qui sont par ailleurs assez semblables, permettra de bonifier la compréhension de cette violence, au même titre que d'autres éclairages théoriques qui seront successivement ajoutés à la présente discussion.

### 3.3.1.1.2 La cible de l'agression

L'analyse phénoménologique dont il a été question dans la section précédente a révélé que le rôle des cibles, qu'elles se situent à un extrême ou l'autre du continuum, des plus actives (l'*arroseur-arrosé*, le *réfractaire*, l'*aspirant*) aux plus passives (l'*inadéquat*, le *vulnérable*, le *dissemblable*), constitue un ancrage incontournable dans l'étude du phénomène fondamentalement intersubjectif de la violence interpersonnelle et devrait nécessairement être considéré si on souhaite comprendre en profondeur celui-ci et, éventuellement, le prévenir. Or, les écrits existant nous alimentent assez peu sur cet aspect de la problématique, qui en fait une réalité non pas monolithique ou unidimensionnelle, mais plutôt dynamique et multidimensionnelle. L'analyse phénoménologique des entretiens réalisés auprès des agents correctionnels nous révèle en effet que très souvent, de façon délibérée ou non, les cibles menacent le précaire équilibre du pouvoir au sein de leur collectif ou de leur organisation. Ce constat, il importe de le souligner, ne vient en rien excuser ou justifier le geste posé par l'agresseur; il permet simplement de saisir les dynamiques et les enjeux de la violence interpersonnelle qui s'installe et les rôles qu'y tiennent chacun, de façon active ou non.

Alors que le rôle des agresseurs a été assez largement étudié jusqu'à présent, celui des cibles est encore peu connu. Les cibles ont, en fait, surtout été étudiées en termes de caractéristiques démographiques telles l'âge ou le genre (Aquino et Byron, 2002; Aquino, 2000). Pourtant, les théories de la victimisation (Aquino, 2000) ont ouvert la porte à l'étude de facteurs autres que ceux attribués à l'agresseur pour étudier les phénomènes de violence. Aquino (2000), dans son approche victimologique, proposait trois aspects principaux à considérer dans la genèse de la victimisation, à savoir: les caractéristiques de l'agresseur, déjà abordées dans la section précédente; les forces situationnelles, qui font écho à l'ensemble des éléments contextuels incluant les rapports de force présents au travail; et la contribution de la victime à l'acte (le *victim precipitation*, concept

emprunté à Fattah, 1991). Cette troisième dimension, nous la retrouvons de façon plus ou moins active chez plusieurs idéaux-types des cibles décrits précédemment. Il importe donc de ne pas faire l'économie du rôle que joue la cible dans l'analyse de la violence interpersonnelle au travail.

Ainsi, lorsqu'on analyse en profondeur le phénomène de la violence au travail, comme nous l'avons fait en ce qui concerne les ASC travaillant dans les prisons de juridiction québécoise, on constate que le rôle des cibles n'est pas nécessairement passif. Dans certains cas, qui sont représentés plus spécifiquement par certains idéaux-types décrits plus tôt, les cibles ont un rôle réellement actif dans le développement d'une situation violente les visant éventuellement.

C'est le cas, par exemple, de celui qui use de son pouvoir de façon abusive et qui, ayant agressé, se retrouve à son tour la cible d'actions inappropriées. On aura reconnu ici l'*arroseur-arrosé*, dont la quête maladroite de pouvoir se retourne parfois contre lui. Le *réfractaire* joue également un rôle actif dans la violence qui est dirigée contre lui. En effet, en s'opposant ouvertement au pouvoir des autres, il crée des conditions qui le rendent susceptible de devenir la cible de comportements violents.

De même, l'*aspirant*, qui tente d'acquérir du pouvoir, et qui confronte ainsi la position des autres, participe assez activement, par sa position bien campée liée à sa propre recherche de pouvoir, à la situation qui fait de lui la cible de comportements violents manifestés par ces autres.

Par contre, d'autres cibles « provoquent », en quelque sorte, leur victimisation non pas parce qu'elles posent des gestes qui confrontent le pouvoir des autres, mais plutôt parce qu'elles menacent la cohésion du groupe, souvent précaire, en agissant à l'encontre du consensus, de la norme, en s'opposant plus ou moins ouvertement à d'autres travailleurs voire au groupe entier (qu'on pense ici au *non-solidaire*, au *non-conformiste*) ou encore en bénéficiant, aux yeux des autres à tout le moins, de privilèges indus (le *privilegié*). Ce sont là, comme l'analyse nous a

permis de le constater, les cibles les plus fréquentes de la violence interpersonnelle chez les agents correctionnels. Il en est ainsi de ceux qui ne supportent pas leurs collègues et qui, conséquemment, menacent la solidarité au sein du groupe ou, dans certains cas, sa sécurité comme en témoigne ici Bruno :

\*\*\*

*Pour nous-autres, c'est inacceptable les agents qui ne se backent pas entre eux-autres, qui supportent pas leur collègue pour un événement quelconque. C'est inacceptable. Donc la majorité des agents se tiennent, mais quand il y en a un, deux ou trois qui ne rentrent pas dans l'arène, dans ce temps-là, la friction se crée. Puis ça peut être du harcèlement, ça peut être de l'intimidation, ça peut même être physique. Mais ça n'arrive pas souvent quand même physique là.*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne

Le processus d'exclusion de ceux qui ne se conforment pas à une norme implicite a d'ailleurs été rapporté précédemment par Hirigoyen (1998) puis par Archer (1999). Ce dernier présente le phénomène de la violence entre membres de l'organisation de travail comme un processus de socialisation passant par la persécution de certains membres ne se conformant pas aux normes en vigueur, comme ceux mentionnés plus haut ou, comme c'est le cas pour l'*inadéquat*, le *vulnérable* ou le *dissemblable*, qui ne possèdent pas les caractéristiques attendues par leurs pairs pour exercer l'emploi. Ainsi, certains peuvent devenir la cible des autres en raison de ce qui les distingue. Pour ceux là, le seul fait d'entrer au travail les expose alors à des comportements inappropriés, comme Archer (1999) en fait état dans son étude auprès de pompiers au Royaume-Uni qui décrit un environnement où la victimisation des femmes, des non-blancs, ou des blancs qui ne se conforment pas aux façons de faire et aux règles se fait, afin de préserver la domination de la culture blanche et mâle.

Pour ces cibles « passives », leur position de cible s'apparente donc essentiellement à un état. Ils sont soit considérés comme étant *inadéquats*, parce qu'on juge qu'ils ne possèdent ni les qualités ni les compétences pour faire leur

travail – on pense notamment à la lecture que font certains agents de la présence en trop grand nombre de femmes jugées moins sécuritaires en raison de leur genre –, soit comme des êtres *vulnérables* ou faibles qui n'ont pas la force d'exercer le métier ou, enfin, comme des individus à part, les *dissemblables*, simplement parce qu'ils sont différents du cœur du groupe étant donné leur genre, leur orientation sexuelle, leur race, ou parce qu'ils sont transfuges en provenance d'un autre établissement. Ces cibles paraissent d'emblée menacer les autres parce qu'elles contribueraient à précariser le groupe et ses membres, collectivement ou individuellement, en termes d'image, de force collective ou de sécurité. Voici à cet égard le témoignage de Judith, qui illustre bien ce que peut être une cible passive dans le milieu carcéral, univers où on attend des collègues qu'ils démontrent une certaine force, prestance et autorité :

\*\*\*

*Il y a des filles [...] je les mets plus de côté parce que je n'aime pas leur attitude. Elles sont trop mères poules, elles sont trop molles avec les détenus [...]. Elles ont peur, mais en plus d'avoir peur, elles n'interviennent pas : « Tu sais, écoute là, si tu veux aller garder des enfants, tu peux y aller, il y a des services de garde pour les enfants! Ici, c'est de la détention, puis c'est des gens adultes, puis c'est des méchants criminels souvent aussi! »*

Judith, intermédiaire, gros centre

Des auteurs avaient déjà fait état du lien entre la fragilité de certains et leur exposition à diverses formes de violence au travail. Cette conception fait notamment écho à la théorie du bouc émissaire, développée notamment par Garcia et al., (2002), qui prétend que l'anxiété et les conflits au sein d'un groupe se réorientent vers un individu qui devient le bouc émissaire. Einarsen et ses collègues (2003) réfèrent quant à eux à un processus de *scapegoating* où les groupes dirigent leur agressivité à l'endroit d'un plus faible, qui n'est pas accepté par ses pairs. Anne, une des agentes rencontrées, en donne ici un exemple :



\*\*\*

*Des têtes de turc, il y en a toujours eu. C'est comme à l'école là. Il y en a qui mangent la volée. Il y en a tout le temps 2-3 moutons noirs [...]. Du fait que la personne, souvent elle a de la misère avec l'entregent. Au niveau du travail, c'est une personne qui ne comprend pas nécessairement bien les principes de base du milieu correctionnel. Au niveau sécuritaire [...] tu leur expliques, ça ne comprend jamais rien.*

Anne, nouvelle, centre de taille moyenne

Nous ne pouvons conclure cette section portant sur la dimension individuelle du modèle compréhensif proposé sans souligner que l'analyse réalisée nous permet de constater que, malgré la place relativement importante accordée aux caractéristiques individuelles des agresseurs ou des cibles dans la littérature actuelle, le rôle qu'occupe empiriquement ce premier niveau de dimension dans la compréhension du phénomène de la violence interpersonnelle au travail est relativement limité. Dans la plupart des cas, en effet, il appert que ce seraient surtout des éléments de contexte qui tendent à placer un individu dans un rôle ou dans un autre, et non des caractéristiques individuelles. Et au centre de ce contexte émergent les enjeux de pouvoir personnels, soit, mais aussi organisationnels et sociaux. Nous reviendrons sur ces dimensions plus tard, après s'être d'abord penchés sur la dimension interpersonnelle, également associée aux enjeux de pouvoir.

### **3.3.1.2 La dimension interpersonnelle de la violence**

L'analyse phénoménologique que nous avons réalisée a permis de cibler un ensemble de profils d'agresseurs et de cibles autour d'une lecture centrée sur la question du pouvoir, que nous reprendrons maintenant en abordant cette fois un autre niveau d'analyse, soit celui des dimensions interpersonnelles en jeu dans le développement de situations de violence. Ce niveau d'analyse est fondamental puisque le phénomène de violence interpersonnelle qui nous intéresse est d'abord et avant tout un acte intersubjectif, issu de la rencontre entre des individus ou des

groupes d'individus. Nous le constaterons plus loin, cette violence qui sévit entre des individus ou des groupes d'individus est fortement tributaire des pressions organisationnelles et sociales mais il convient, à cette étape-ci de notre réflexion, de se pencher sur une lecture centrée sur l'intersubjectivité. Nous ferons le lien plus tard avec les autres dimensions du modèle.

La violence fait, nous l'avons déjà vu, intrinsèquement partie de la vie carcérale (Edgar et coll., 2003).

\*\*\*

*Les gens se parlent durement [...]. C'est le milieu qui veut ça, je crois. Il y a une dynamique particulière [...].*

Judith, intermédiaire, gros centre

Certains éléments contextuels sont à considérer de façon toute particulière lorsqu'on analyse les conditions liées à la dimension interpersonnelle de la violence dans cet univers de réclusion. Des conditions y étant intrinsèquement liées contribuent de façon importante à la compréhension des rapports interpersonnels et collectifs particulièrement difficiles qui s'observent entre membres du personnel carcéral. En prison, plusieurs groupes s'affrontent, notamment le personnel et les détenus, qui luttent eux aussi autour d'enjeux de pouvoir. La nécessité de maintenir ou d'obtenir un équilibre du pouvoir avec les détenus interfère avec les autres types de rapports sociaux qui pourraient se développer entre les membres du personnel. Trop souvent, d'ailleurs, il y a contamination entre les rapports avec les détenus et les rapports qui existent au sein du collectif de travail.

Cet effet de contamination est aussi souligné par Lhuillier (2005), qui explique que les agents correctionnels, confrontés à la contention des corps incarcérés, sont massivement soumis à une forme de contagion-contamination. Luc et Martine nous parlent ici, par exemple, de cet effet de contamination, très présent dans les rapports qu'entretiennent les travailleurs entre eux, tant en termes de langage que de geste:

\*\*\*

*[...] la première forme de pollution de la violence c'est, selon-moi, dans le langage. Au moment où la violence nous entoure ici, si elle rentre dans ton langage, c'est qu'elle rentre dans ton esprit. Puis entre le langage et le geste là, la ligne devient mince.*

Luc, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Ouf... c'est une job stressante, puis on se fait tout le temps crier des bêtises [par les détenus]. Ça fait que quand on se voit entre nous-autres là, on se picosse. Si t'es nouveau ou si t'es vieux, puis quand tu te fais picosser, puis que tu la ris pas, bien tu ne t'intégreras pas.*

Martine, ancienne, établissement de taille moyenne

Donc, au-delà des caractéristiques individuelles ou des processus plus spécifiquement psychologiques plus souvent considérés dans les études sur la question de la violence interpersonnelle au travail, il convient de se pencher sur d'autres dimensions qui participent elles aussi à la compréhension du phénomène, dont celle de l'intersubjectivité, qu'on l'envisage sous l'angle d'un rapport entre deux individus ou de la rencontre entre des groupes. Nous tenterons ici de dégager les principales considérations propres à cette dimension intersubjective en lien avec ce qui a été dégagé de l'analyse phénoménologique réalisée mais aussi en lien avec des connaissances théoriques qui constituent notre univers de référence.

Nous l'avons vu précédemment, les agresseurs comme les cibles sont des acteurs directs ou parfois indirects impliqués dans une dynamique intersubjective d'interrelations centrées autour d'enjeux de pouvoir. C'est en quelque sorte, sur le plan interpersonnel, à une situation de déséquilibre des forces entre individus ou entre groupes d'individus à laquelle les ASC sont confrontés, avec les tensions qui en résultent. Conséquemment, on remarque que, bien que toutes les interactions entre agresseurs et cibles soient possibles, certains rapports, consistant ici en autant de manifestations de violence, s'opèrent plus spécialement entre des profils d'agresseurs et des profils de cibles en particulier. Plusieurs de ces rapports ont été envisagés au moment de la description des idéaux-types et de leur articulation entre agresseurs et cibles.

L'idée n'est pas ici de détailler de façon systématique tous les rapports de violence susceptibles de s'installer entre des personnes ou des groupes de personnes répondant à des profils précis, mais il importe de donner quelques exemples qui illustrent l'importance de l'intersubjectivité qui se dégage du processus de typification réalisé.

Ainsi, une des cibles privilégiées du *souverain* paraît être l'*aspirant* puisque l'un cherche à conserver son pouvoir et que l'autre, par la position qu'il adopte, menace de lui retirer. Le *souverain* est aussi particulièrement sensible au *réfractaire* qui confronte son autorité.

Par ailleurs, on peut très bien concevoir pourquoi le *porte-étendard* cible d'abord ceux qui ne se conforment pas aux normes du groupe à savoir le *non-conformiste*, le *privilegié* ou le *non-solidaire*. Mais il peut aussi s'en prendre à ceux qu'il estime ne pas posséder les qualités ou les connaissances jugées essentielles à l'exercice du métier, notamment parce qu'il considère qu'ils mettent en péril la sécurité du groupe.

L'*aspirant*, qui se trouve à la fois, selon les circonstances, en position de victime ou de cible, se situe au cœur même de l'intersubjectivité. Par moment, il menace l'autre – le plus souvent celui qui détient déjà une position d'autorité – par sa quête de pouvoir alors que, dans un autre temps, il est ciblé pour sa propre quête du pouvoir qui dérange. C'est ce dont parle ici Francis qui, nouvellement arrivé dans son établissement, s'est fait tasser par un plus ancien qui exerçait un certain contrôle dans son secteur :

\*\*\*

*Oui, oui, il ne veut plus me parler, peut-être parce qu'il se dit que je suis capable de lui faire face. Parce qu'il est contrôlant cet agent-là! Il va contrôler dans un duo, en équipe, c'est tout le temps lui qui va être leader, tout le temps lui, tout le temps lui...! Peut-être qu'il a vu, un moment donné, que je pouvais apporter des opinions, des idées puis tout ça. Il a peut-être senti de la compétition. Et là, hop! [il s'est fait tasser].*

Francis, nouveau, gros centre

L'*envieux* a quant à lui pour cible plus « naturelle » le *privilegié*, qu'il soupçonne de détenir une position ou des privilèges injustifiés, alors que pour le *frustré* et l'*opprimé*, les sources de frustration sont nombreuses. On les voit donc agresser diverses cibles, des plus actives aux plus passives, de l'*arroseur-arrosé* au *dissemblable*. De même, le *tyran* peut user de comportements inappropriés à l'égard de tous, mais il s'en prend plus aisément aux faibles, au moins pourvus de pouvoir comme le *vulnérable* et le *dissemblable*, qui s'avèrent des cibles faciles compte tenu de leur fragilité au sein du groupe.

\*\*\*

*Moi je n'ai jamais eu de problèmes avec eux-autres [des ASC impliqués en tant qu'agresseurs dans des événements de violence interpersonnelle] [...]. Je pense que ces personnes-là, elles vont aller avec du monde qui sont peut-être plus faibles, qui ne parleront pas, qui ont peur. Je ne suis pas le genre de gars à se laisser marcher sur les pieds ça fait que, techniquement parlant, ils ne le feront pas. Je ne me suis jamais laissé embarquer sur le dos.*

Martin, ancien, centre de taille moyenne

Ces quelques exemples laissent voir que des éléments individuels et contextuels peuvent favoriser le développement de jalousie, d'envie ou de frustration, des états qui placent le travailleur affecté – parfois un groupe de travailleurs – en position de devenir agresseur. Un manque de communication, de transparence, d'autonomie, un style de gestion autocratique ou un contexte de travail tendu auprès d'une clientèle difficile sont autant d'éléments contextuels qui peuvent participer à la création d'un milieu où envie et jalousie sont largement présentes chez les travailleurs, occasionnant de la frustration et, dans certains cas, le recours à des comportements interpersonnels inappropriés, afin de rétablir une certaine stabilité ou un certain équilibre personnel et de retrouver sa place au sein du groupe ou de l'institution.

L'importance de la dimension interpersonnelle a été abordée par plusieurs auteurs qui ont accordé à l'intersubjectivité une place importante dans la compréhension du phénomène de la violence interpersonnelle. Dejours (1999), dans une

perspective de psychodynamique du travail, a notamment insisté sur le fait que la violence au travail, autant réactionnelle qu'actionnelle, est avant tout intersubjective. La victimologie, pour une part, notamment dans le cadre de la théorie de la participation de la victime à sa victimisation, s'est également intéressée à l'interaction entre les individus ou les groupes impliqués dans la violence. Traubé (1987), adoptant un point de vue psychosociodynamique, parlait déjà, il y a 20 ans, de la violence interpersonnelle comme d'une violence relationnelle et logique, une psychosociodynamique complexe mettant en œuvre au moins deux acteurs (auteur et victime), la victime exerçant un rôle actif dans la genèse de la situation-problème soit en créant ou en participant à l'établissement des conditions propices à l'affliction, soit en jouant un rôle de « déclencheur », soit en confortant le processus victimaire et en assurant sa perpétuation.

Un élément très présent dans l'analyse est la perte de solidarité collective – au profit de groupes plus restreints ou d'individualités respectives – qui conduit, comme le soulignent Hoel et Beale (2006), à un déséquilibre du pouvoir au sein de l'organisation.

Pour Einarsen et Hoel (2003), ce déséquilibre de pouvoir rappelle celui de la structure plus formelle du contexte organisationnel dans lequel cette violence s'installe. Comme le soutient Dejours (1998; 1999; 2000), en raison notamment de nouvelles formes d'organisation du travail, nous avons assisté à la désolidarisation des collectifs de travail, collectifs pouvant pourtant protéger les travailleurs contre l'émergence de violence. Des rationalités individuelles sont aujourd'hui beaucoup plus présentes que jadis dans l'univers carcéral, du moins chez les agents correctionnels (Liebling, 2006). Vacheret (2001), dans une étude auprès des agents correctionnels fédéraux, avait d'ailleurs notamment dégagé la multiplicité des pratiques parmi les groupes d'agents, situation tendant à constituer des groupes distincts, restreignant ainsi la cohésion interne du grand groupe. Cette division du grand collectif ressort clairement des entretiens que nous avons menés auprès des agents correctionnels.

\*\*\*

*Tout le monde prend la couleur des murs. C'est rendu l'individualisme qui prime. Puis le travail en équipe, comme je disais, des rapports sociaux, il n'y en a pas.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

\*\*\*

*C'est un reflet de la société [...] de pouvoir, de gain [...] Si je m'arrange tout seul, je vais peut-être être capable d'avoir plus. Mais ils ne sont pas capables de penser que si on se met tous de front commun, qu'on va tous avoir la même chose, on va en avoir plus que si toi tu en demandes juste un p'tit peu.*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

Une des dimensions qui ressort aussi de l'analyse effectuée auprès des agents correctionnels est l'acceptation par ceux-ci, jusqu'à un certain point du moins, d'un certain statut quo quant à l'existence de la violence interpersonnelle au travail et la faible propension à contester la situation. Pour certains, une telle situation témoigne de la désolidarisation ainsi que d'une impuissance acquise, la manifestation de la dépossession de leur pouvoir, en tant qu'employés, au sein de l'organisation (Bishop et al., 2005). À certains égards, la violence interpersonnelle relatée par les agents apparaît même, comme le rapportent Keashly et Jagatic (2003), cohérente (*consistent*) avec les normes en place, plutôt que déviante. Ainsi, les travailleurs contribueraient eux-mêmes, comme le suggèrent Bishop et ses collègues (2005), à l'invisibilité de cette violence, par une forme de déni collectif où, tout au moins à des tentatives de s'adapter à la situation (stratégies de *coping*) plutôt qu'à la défier.

Fitness (2000)<sup>67</sup>, bien que reconnaissant explicitement les facteurs contextuels en cause, s'intéresse tout particulièrement à la dimension interactionnelle de la violence organisationnelle. L'auteure propose plusieurs facteurs qui seraient à l'origine de *la colère au travail* (sa façon de nommer le problème): le sentiment d'avoir été traité injustement par l'autre; les comportements immoraux et répréhensibles de la victime; la malhonnêteté, la paresse ou l'incompétence de

---

<sup>67</sup> qui souhaite investiguer les causes, dimensions et conséquences de la colère au travail afin d'examiner les similitudes et les différences rapportées par les supérieurs, collègues ou subordonnées.

cette dernière; la perception que l'autre a agi de façon arrogante; ou le fait d'avoir été humilié publiquement par un tiers. Elle insiste par ailleurs sur l'importance d'étudier les relations de pouvoir entre les membres de l'organisation afin de mieux comprendre le phénomène et d'y trouver des solutions.

Abordé précédemment comme appartenant à la sphère individuelle, les concepts d'envie et de jalousie sont plus spécialement assimilables à la dimension intersubjective de la violence, à la relation entre deux individus ou entre groupes. Vecchio (2000) s'est spécifiquement intéressé au construit de jalousie interpersonnelle et à celui d'envie, générateurs de comportements antisociaux. Il considère notamment que jalousie et envie partagent une dimension commune qui est celle de la perte d'estime de soi résultant de la comparaison sociale produisant un sentiment d'infériorité, voire la perte du statut social. Hirigoyen (2001) a, elle aussi, dégagé des sentiments semblables (envie, jalousie, rivalité), propres à la relation intersubjective, expliquant le phénomène du harcèlement moral au travail. Bien que notre analyse ne conduise pas à un modèle centré principalement sur ces deux concepts, il importe de les considérer pour comprendre comment, dans une analyse de la violence interpersonnelle au travail, ces notions de jalousie et d'envie alimentent la compréhension de certains types d'interrelations. On constatera, par exemple, que la personne qui jalouse ou qui envie ses collègues et considère ne pas obtenir sa juste part aura, plus ou moins systématiquement, recours à des gestes inappropriés pour rétablir l'équilibre qui lui assurerait sa juste part.

Andersson et Pearson (1999) utilisent pour leur part le concept d'« incivilité », pour nommer une façon d'agir désobligeante à l'égard des autres travailleurs, en violation des normes de respect en place, normes consistant en des standards, moraux ou autres, issues de la tradition de la communauté d'appartenance et s'appuyant sur des politiques, des règles et des procédures formelles et informelles. La perspective interactionniste adoptée par les auteurs permet d'insister sur les dimensions interpersonnelles impliquées dans les échanges donnant lieu à des incivilités et des actions coercitives, et d'examiner l'incivilité



en tant que processus (affecté par un ensemble de contraintes liées à la situation) plutôt que comme un acte isolé.

La dimension normative, très présente dans le résultat de l'analyse que nous avons réalisée, a également été abordée par d'autres auteurs. Sur le plan interpersonnel, comme sur le plan collectif d'ailleurs, la question de la normativité émerge comme un enjeu majeur dans le recours à des comportements violents puisque, comme cela a été dit précédemment, les violences les plus fréquentes entre membres de l'organisation de travail sont celles exercées à l'endroit de ceux et celles, individus ou groupes, qui ne respectent pas les normes formelles et informelles en place et qui déjouent ainsi l'équilibre du pouvoir au sein de l'organisation. Le profil type de celui qui agit pour rétablir cet équilibre, en cas d'atteinte possible des normes, c'est le *porte-étendard*, celui qui défend les intérêts du groupe. C'est lui qui prend la parole pour les autres, et pour qui le recours à des comportements de nature violente est justifié par la nécessité de rétablir un état d'équilibre, de sanctionner ceux qui menacent la cohésion du groupe afin de les ramener dans les rangs et, ainsi, d'assurer une plus grande force au collectif. Cela fait notamment écho aux propos de Robinson et Bennett (1995) pour qui la « déviance » occupe une fonction au sein du système social qui est justement celle d'établir la cohésion du groupe. Mario, un agent correctionnel rencontré, témoigne ici de ce phénomène :

\*\*\*

*[...] j'ai vu des agents se faire tasser [...], la loi du silence puis ainsi de suite, sauf que le gars a couru après là. L'individualisme ça ne passe pas. On travaille en équipe [...]. La personne qui s'en vient ici pour faire sa petite affaire tout seule, elle va frapper un nœud [...]. C'est comme ça!*

Mario, ancien, centre de moyenne taille

Compte tenu de la posture qu'il emprunte, on retrouve régulièrement le *porte-étendard* au cœur des conflits qui sévissent sur les lieux de travail.

Les travaux de Faulx (2004) sur l'hyperconflit<sup>68</sup> au travail font clairement ressortir le rôle du *porte-étendard* dans la dynamique de la violence interpersonnelle au travail, en tant que porteur d'un groupe qui, pour défendre des intérêts collectifs, se trouve par moments dans une position d'agresseur mais aussi, à d'autres occasions, dans une position de cible. La situation du leader, du porte-drapeau d'un sous-groupe ou d'un groupe, peut générer le recours à des comportements inappropriés de part et d'autre et, partant, conduire à la naissance de violences interpersonnelles. Noémie, agente depuis peu, raconte ici de quelle façon le *porte-étendard* peut, au nom du sous-groupe qu'il représente, ici les agents les plus anciens, agir pour protéger son groupe des plus jeunes agents, qu'ils jugent trop zélés :

\*\*\*

*Dieu seul sait que, justement, je faisais très bien mon travail, puis même j'en faisais souvent un peu trop [...]. D'ailleurs, je suis un petit peu exclue du groupe des agents parce que j'en faisais trop pour eux, à leurs yeux. Il me faisait sentir comme si, justement là, « regarde là, fais-en moins là tu sais, assis-toi sur la chaise, ça va passer ». [...] En voulant dire, « regarde, reste assis là, bouge pas là parce que là, t'en fait trop! ».*

Noémie, nouvelle, gros centre

La question des conflits intergroupes est également présente dans l'analyse. Les écrits sur les conflits intergroupes permettent de fournir des éléments de réflexion théorique particulièrement pertinents à ce sujet. Pour Tajfel et Turner (1979), les conflits intergroupes peuvent résulter d'une distribution inégale des ressources qui provoque un antagonisme entre groupes dominants et subordonnés. Au sein de l'univers correctionnel, plusieurs groupes s'affrontent et tentent de conquérir ou de maintenir une plus grande influence. Qu'on pense plus largement aux conflits

---

<sup>68</sup> Le terme hyperconflit réfère à un conflit majeur et fondamental entre deux groupes qui s'affrontent, d'où une situation de bipolarisation où le milieu de travail est essentiellement scindé en deux groupes opposés. Le processus s'accompagne d'un phénomène de stigmatisation individuelle où on identifie un porte-drapeau dans chacun des clans. De cet hyperconflit peuvent naître des situations de harcèlement entre les acteurs d'un clan ou de l'autre, souvent entre ceux qui sont, en quelque sorte, représentatifs de leurs groupes ou qui en sont les porte-drapeaux.

entre les personnes incarcérées et le personnel de la prison ou encore à ceux qui opposent gestionnaires et agents. Mais il y a aussi ceux qui confrontent plus particulièrement les agents entre eux, en fonction ici de prétextes variés. On peut notamment énoncer ici les conflits entre les « pro » et les « anti » détenus ou entre les partisans de la réhabilitation et ceux qui ont une orientation plus sécuritaire. Les propos d'Édouard illustrent bien la très forte présence, dans l'univers carcéral, de sous-groupes ou de petits collectifs s'affrontent sous divers prétextes :

\*\*\*

*On pourrait dire qu'il y a des cliques, ici. Des gagnes [...], c'est la façon de te tenir, un peu comme les motards là, on fait des groupes avec des sous-groupes, puis tu fonctionnes là-dedans. Toi, tu arrives là, ajustes-toi en osti parce que, tel gars ne peut pas travailler avec tel gars, parce qu'ils ne s'aiment pas [...].*

Édouard, ancien, gros centre

Les théories fonctionnalistes contribuent quant à elles à saisir une partie importante du sens des conflits et des tensions qui s'observent au sein de groupes ou de collectifs de travail et qui peuvent dégénérer en comportements inappropriés. Plusieurs approches sociologiques de la violence ont d'ailleurs des influences fonctionnalistes marquées, c'est-à-dire qu'elles s'intéressent plus spécifiquement aux fonctions de la violence au sein du système social (Michaud, 1986).

Les théories portant sur le conflit, d'influence fonctionnaliste, peuvent notamment nous aider à mieux comprendre le phénomène de violence dans son ensemble, tout comme celui de la violence interpersonnelle survenant entre membres de l'organisation de travail. Coser (1956), qui attribue à la violence des visées nettement fonctionnalistes, s'est surtout penché sur les diverses fonctions du conflit : fonctions d'intégration du groupe, d'élaboration de valeurs nouvelles, de résolution des tensions et de création de nouveaux équilibres, entre autres. De l'avis de l'auteur, il y a éclatement de conflits lorsque des individus ou des groupes, frustrés par la distribution du pouvoir, font des efforts pour accroître leur

part. Coser renvoie à la notion de privation relative, reprise d'ailleurs par des chercheurs dans le domaine de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail (O'Leary-Kelly et coll., 1996), pour montrer que le sentiment de privation résulte le plus souvent d'un écart ressenti entre son propre sort et celui d'autres personnes ou d'autres groupes de référence.

On retrouve, il importe de le noter, certaines tendances fonctionnalistes dans des écrits portant sur la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail. Greenberg et Barling (1999), par exemple, conçoivent, la violence comme un mode de contrôle social utilisé par les employés afin d'exprimer leurs doléances. C'est ce dont témoignent ici un jeune agent, rencontré lors d'un entretien de groupe :

\*\*\*

*Tu demandes une information quelconque, anodine, puis là tu te fais dire : « Ils [les supérieurs] ne vous ont pas fourni les outils [...] il n'en est pas question! » [...]. Les gens te cognent dessus, ils sont révoltés contre l'administration mais c'est toi qui mange le bucket en bas là!*

Entretien de groupe, centres de moyenne taille

Enfin, pour Robinson et Bennett (1995), la déviance – telle que décrite notamment dans l'extrait ci-haut –, bien que menaçante pour le bien-être d'un système social, peut aussi avoir des fonctions positives, comme celle de fournir une soupape, d'alerter les membres d'un groupe ou de fournir aux organisations de travail des signaux d'alerte. La déviance peut aussi servir à établir la cohésion d'un groupe, si elle est partagée par l'ensemble des membres du groupe.

### **3.3.1.3 La dimension organisationnelle**

Les enjeux organisationnels de pouvoir jouent à leur tour un rôle important dans la dynamique de la violence interpersonnelle chez les agents correctionnels travaillant en prison puisqu'un déséquilibre des forces et du pouvoir est considéré

comme étant un enjeu fondamental du problème. L'organisation carcérale est composée de différents paliers. Au sommet, on retrouve le niveau d'autorité le plus important sur le plan décisionnel, soit le ministère et ses représentants (ministre, sous-ministre). Viennent ensuite les directeurs régionaux, qui gèrent plusieurs établissements, le directeur de l'établissement et ses adjoints (directeur des opérations, directeur administratif), jusqu'au chef d'unité, dont relève directement chaque agent. Du côté des employés, il existe également une structure formelle, celle du syndicat. Deux paliers sont ici présents : le syndicat national et, dans chacun des centres, le syndicat local.

À ces différents paliers de l'organisation surgissent des tensions. De même, la rencontre d'acteurs situés à différents niveaux de l'organisation est aussi susceptible de générer des tensions. Un déséquilibre des forces peut conduire à des pressions organisationnelles favorisant le recours à des comportements inappropriés, voire violents, la violence interpersonnelle pouvant être vue comme un outil servant à agir sur les forces structurelles de l'organisation.

L'univers correctionnel que nous avons étudié à travers le témoignage des participants aux entretiens nous est apparu un lieu où la gestion est de plus en plus centralisée à l'extérieur des établissements et où il y a fort peu de marge de manœuvre au sein même des organisations qui permettrait d'impliquer les travailleurs dans les processus décisionnels.

\*\*\*

*La direction ici, ils ont plus ou moins de pouvoir [...] eux-autres, ils appliquent les directives qui viennent du Ministère.*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Le directeur de la prison, lui, il a pas grand pouvoir de décision, ça se passe au ministère à Québec là. Eux, ils gèrent des chiffres puis, ils gèrent ça en comptable.*

Stéphane, intermédiaire, centre de taille moyenne

Jadis gérés comme une organisation paramilitaire, comme on a pu le voir en faisant brièvement l'histoire des institutions carcérales en début de thèse, les ASC interviewés considèrent qu'on administre maintenant les centres de détention de façon de plus en plus technocratique et froide, sans laisser de place à l'implication des individus qui y travaillent. Très souvent, les représentants de la direction sont éloignés du travail de plancher et ont peu de contacts avec les agents, signalent ces derniers. Comme le rapportent Hoel et Beale (2006), la relative faiblesse de l'organisation – voire son manque de pouvoir – peut générer des tensions propices au développement de violence au travail.

\*\*\*

*Est-ce que les responsables de la prison savent exactement ce qui se passe sur le plancher ? Ils n'ont aucune idée. Ils n'ont absolument aucune idée.*

Hugo, nouveau, gros centre

Des ASC rencontrés en entretiens de groupe relatent par ailleurs ici que, à leur connaissance, bien des administrateurs aujourd'hui en poste n'ont pas, préalablement, travaillé en détention, ce qui, dans le regard des agents, les discrédite.

*En haut [la direction] avant, je pense que c'était des directeurs qui avaient fait du plancher. Ils ont fait au moins 15, 20 ans avant de devenir directeurs puis ils ont monté les échelons. Veux, veux pas, ça a des répercussions en bas; ils savent c'est quoi de la sécurité [...]. Asteure, ce n'est plus des directeurs, c'est des gestionnaires. Nous autres, M. [nom du directeur] il n'a jamais vu une clé puis une serrure. Il ne peut pas nous dire tourne la clé de même, il l'a jamais fait!*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Les pressions exercées par les hauts-dirigeants, le politique, sur l'organisation elle-même ne feraient que contribuer à générer ou encore à amplifier des pressions antérieurement présentes au sein du milieu de travail, déjà source de tensions. Des contraintes propres au travail ont été indiquées par les participants aux entretiens : des rôles et des tâches mal définis, le manque d'autonomie dans le travail, un processus de formation et d'embauche inadéquat, le manque de reconnaissance de l'organisation pour son personnel, le manque de communication et de

transparence. Ces contraintes généreraient des conditions propices au développement de relations interpersonnelles violentes en créant une dynamique d'impuissance, d'instabilité et de fragilité propice à ce que la violence se produise. Cela rappelle notamment le point de vue de Diamond (1997) qui, dans une perspective essentiellement psychodynamique, présentait la violence interpersonnelle au travail comme une combinaison toxique entre une culture de travail oppressive et la présence d'identités persécutrices en précisant que les employés se sentent non respectés et impuissants à l'intérieur d'une telle culture oppressive. Le fait que les employés estiment subir des traitements injustifiés peut, on l'a vu, résulter en des conduites violentes.

L'analyse révèle notamment que la violence interpersonnelle interpelle également la question du leadership au sein de l'organisation, ce qui fait ici écho en partie aux tenants d'une perspective plutôt structuraliste défendue notamment par le philosophe Michel Foucault, qui s'est aussi intéressé au phénomène de la réclusion, dans son ouvrage *Surveiller et punir*. Vandekerckhove et Commers (2003) se sont d'ailleurs inspirés de l'approche foucauldienne pour présenter un modèle explicatif du *mobbing* vertical au travail (*explanatory model of downward workplace mobbing*). Référant à la triade pouvoir-savoir-règles de droit, les auteurs offrent une explication du *mobbing* vertical qui va au-delà des changements organisationnels. Ils concluent que ce ne sont pas les transformations du travail qui causent le *mobbing* mais plutôt des transformations inadéquates du leadership et des réactions de pouvoir à ces changements.

Ceci fait notamment écho aux témoignages de plusieurs agents correctionnels qui soulignaient notamment les fréquentes transformations touchant la gestion et le recours à des gestionnaires peu expérimentés et peu formés, possédant peu de moyens pour assurer leur leadership au sein de leur équipe. C'est ce dont témoignent par exemple ici Robert et Joël, qui ont vécu ces nombreuses transformations et qui ont vu les impacts de celles-ci au plan du leadership :

\*\*\*

*J'ai eu une rencontre avec [un haut gestionnaire du Ministère] et je peux vous dire qu'il a été très surpris de s'apercevoir qu'entre lui et la base, ceux qui sont là, ça ne coordonne pas dans sa philosophie et dans la nôtre [...]. C'est au milieu que ça ne marche pas. Ce sont des gens qui sont là, puis qui veulent gérer. « J'ai le pouvoir et je m'en occupe ». Puis ils le font peut-être inconsciemment, je vous dis pas que c'est conscient, que c'est des méchants là, on les voit avec des cornes, non!*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Les jeunes gestionnaires, c'est un manque d'expérience qu'ils ont. Ils essaient de s'approprier du pouvoir qu'ils ont pour essayer de faire une domination sur toi [...]. Ils veulent écraser l'initiative par des gestes contrôlants.*

Robert, ancien, centre de taille moyenne

\*\*\*

*Maintenant, moi j'ai un poste où je pourrais abuser de mon pouvoir [...], c'est facile de se laisser embarquer. On a un poste de pouvoir, on a un poste avec les lois. Quand tu es dans un poste puis que tu n'es pas capable de gérer parce que tu n'as pas la compétence, on va gérer comment, si on ne veut pas perdre les pédales, on va gérer par la peur et le pouvoir. Et c'est ça qu'on a vécu pendant des années.*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

L'analyse des témoignages des ASC permet de dégager l'importance de l'attitude de l'organisation dans l'émergence de la violence interpersonnelle en termes de culture. Nous l'avons souligné préalablement, la violence fait intrinsèquement partie de la vie en détention. Mais quand l'organisation, par le truchement de ses représentants en position de pouvoir, laisse aller les comportements violents entre employés par exemple, cela correspond, comme le propose Brodsky (1976), à donner en quelque sens l'impression qu'il est permis de se conduire ainsi, d'endosser la violence. Or, on sait que, dans la culture du monde correctionnel, la violence apparaît globalement comme autorisée, voire à l'occasion valorisée (Edgar et coll., 2003).



Lorsqu'un gestionnaire laisse faire le *tyran* par exemple, c'est jusqu'à un certain point qu'il autorise informellement ses comportements, qu'il les rend légitimes. Une telle perspective fait écho aux théories de l'apprentissage social (Bandura, 1973), notamment à la question de l'expérience directe de la violence dans le cadre du travail – ici un travail lui-même empreint de violence – dans une sous-culture qui, jusqu'à un certain point tolère, voire accepte cette violence.

L'apprentissage par modélisation, perspective privilégiée par O'Leary-Kelly et ses collègues (1996) pour tenter d'expliquer la violence « motivée par l'organisation » (*organization-motivated aggression*), soutient que l'individu qui s'intègre à une organisation sans avoir au préalable de tendances agressives peut en acquérir lorsque l'organisation, par les normes, les valeurs, les règles ou le code de conduite qu'elle promeut, les encouragent. Pour Salin (2003), qui conclut dans un même sens, la violence interpersonnelle aurait tendance à croître lorsque les gestionnaires sont issus d'une culture considérant les comportements violents comme étant normaux et acceptables. Le milieu carcéral constitue un exemple patent d'un lieu de travail où la violence est tolérée, comme en témoigne ici Martin :

\*\*\*

*La violence n'était pas juste entre agents, elle était entre agents et détenus, entre direction et agents, puis elle était même encouragée à cette époque-là. J'ai vu des choses ici qui étaient épouvantables [...] un agent bouscule un autre agent ou un détenu et se faire dire [...] on a besoin du monde comme ça pour faire la job.*

Martin, ancien, centre de taille moyenne

Dans certains cas – l'extrait ci-haut en témoigne – la violence peut être utilisée, de façon directe ou indirecte, comme un instrument politique ou encore comme une pratique managériale permettant aux gestionnaires, par exemple, d'exclure des agents de façon informelle, sans avoir à recourir à des démarches administratives (Einarsen, 2005). Réunis en entretiens de groupe, des ASC ont clairement fait état de leur sentiment à cet égard:

\*\*\*

*... un peu de bataille entres les employés [...] de la chicane [...] c'est son jeu [au supérieur] parce que c'est diviser pour mieux régner [...]. En nous mettant la chicane entres nous autres, puis à entretenir ça bien les employés ne se tiennent pas. S'ils ne se tiennent pas bien ils n'ont pas de force [...]. En entretenant ça automatiquement ça amène le fait que comme on dit là c'est plus difficile de travailler avec tes confrères qu'avec les détenus, parce que tu ne sais jamais si celui qui est en avant de toi, quand il est en arrière il va te jouer dans le dos.*

Entretien de groupe, petits centres

Cela fait en partie écho à la lecture que fait Arendt (1972) de la violence. Celle-ci considère que la violence n'est finalement que la manifestation la plus évidente du pouvoir, la violence étant un instrument au service du pouvoir. L'analyse de nos données conduit à constater qu'effectivement, la violence exercée en contexte de travail s'apparente, dans certains cas, à une violence « politique », utilisée dans le but de maintenir, d'obtenir ou de rétablir son propre pouvoir ou celui de son groupe. La violence peut aussi être conçue comme un instrument permettant de soutenir les enjeux politiques prenant place à l'intérieur de l'organisation entre les individus, les sous-groupes et les groupes d'appartenance et entre les disciplines et les hiérarchies. En ce sens, le rôle d'acteurs tels le *souverain* ou le *porte-étendard* prend une importance capitale. En abordant les perspectives proposées par Einarsen et Arendt, nous touchons de plus en plus aux dimensions qui seront plus largement abordées dans la prochaine section, soit celle où seront rassemblées les considérations sociales, politiques et économiques présentes dans le modèle.

#### **3.3.1.4 La dimension sociale, politique et économique**

Les pressions sociales, politiques et économiques affectent aussi les agents correctionnels, notamment parce qu'ils offrent un service public largement influencé par le contexte social, politique et économique du moment, et aussi soumis à l'opinion publique. Comme le notent Hoel et Beale (2006), citant principalement les travaux d'Ironside et Seifert (2003) réalisés en Grande-

Bretagne, dans une perspective marxiste, la violence qui sévit au travail entre employés n'est pas étrangère à la structure du monde du travail et au déséquilibre actuel du pouvoir, à la pression accrue à la performance exercée sur les employeurs. Pour ces auteurs, la question du pouvoir se révèle centrale pour comprendre les tenants et les aboutissants de la violence interpersonnelle prenant place au travail.

Les établissements carcéraux subissent une pression extérieure qui se manifeste de diverses façons. Des pressions sociales – se rapportant notamment aux droits des détenus – médiatiques, économiques et politiques rendent encore plus difficile l'atteinte d'un équilibre du pouvoir à l'intérieur de la prison. La prison coûte cher et ne rapporte rien, économiquement parlant. En période de compressions budgétaires, les sommes nécessaires à un fonctionnement adéquat de l'institution ne sont pas disponibles, ce qui a de nombreuses répercussions sur l'exercice du travail.

\*\*\*

*L'employeur [...] il ne fait que camoufler, parce qu'on est les enfants pauvres du gouvernement. Nous autres, on est en bas de l'échelle du point de vue monétaire. Si on a une chaise de scrapée, même si elle est tout croche, ils vont attendre qu'elle tombe à terre avant de la changer, parce qu'on n'a pas d'argent. S'il y a un camion qu'on pousse à bras, qu'on risque de se faire mal dans le dos, ils le changeront pas, parce qu'on n'a pas le droit à la grève, pas droit à des moyens de pression, pas le droit de chialer, pas le droit de rien.*

Entretien de groupe, gros centres

Il existe aussi une pression sociale qui est exercée, jusqu'à un certain point, pour maintenir les établissements carcéraux dans un monde à part, en retrait, auquel la société n'a pas accès. La détention constitue un sujet tabou, un lieu occulte où ceux qui sont punis sont reclus et ceux qui les gardent rendus invisibles. Le métier d'agent correctionnel est donc peu connu, très peu valorisé à l'intérieur comme à l'extérieur de la prison, ce qui rend de plus leur reconnaissance difficile et limite

les possibles avenues pour redonner un certain statut social aux travailleurs correctionnels.

\*\*\*

*Les gens ont encore l'image que quand on garde des bandits, c'est qu'on les met en cellule 24 heures sur 24, on les sort avec un pyjama rayé, puis un boulet attaché aux pieds, puis on les bat à toutes les fois qu'on les voit, puis on leur donne du pain sec et de l'eau.*

Joël, intermédiaire, centre de taille moyenne

\*\*\*

*La société nous connaît mal et nous méprise.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

La fonction d'agent correctionnel n'est en fait valorisée ni par l'employeur ni par la société. Conséquemment, ces travailleurs n'occupent qu'un espace public fort restreint et possèdent un pouvoir social très marginal, peu propice à discuter des enjeux qui les touchent et qui rend leur milieu de travail particulièrement difficile à supporter.

\*\*\*

*Nous on fait un service public [...]. Les policiers ne nous aiment pas trop, trop [...] Le détenu, il nous hait parce qu'on le prive de sa liberté. Sa famille nous hait parce qu'on le prive de plein de choses, puis le public « ah, c'est des fonctionnaires, ils sont trop payés » [...] puis nos boss [...] qui font rien pour nous aider là-dedans.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

\*\*\*

*[...] on est un mal nécessaire..*

Bruno, intermédiaire, centre de taille moyenne

Cette pression du monde social et les rapports de force qui en découlent doivent sans contredit être considérés dans l'appréhension du phénomène de violence interpersonnelle car elles y contribuent, au même titre mais aussi en interface avec les autres formes de pressions émanant des autres sphères en présence –

l'individuel, l'interpersonnel, le collectif et l'organisationnel – à la naissance d'un contexte propice à l'émergence de tensions interpersonnelles.

### **3.3.2 En guise de conclusion d'analyse**

Comme nous l'avons souligné précédemment, pour agir sur la violence interpersonnelle au travail, il importe de comprendre en profondeur le phénomène. Or, les connaissances actuelles ne répondent qu'en partie au besoin de mieux cerner celui-ci puisque peu d'études qualitatives, appuyées sur le témoignage des travailleurs, ont été réalisées jusqu'à présent. Dans le cadre de cette recherche doctorale, nous avons voulu, justement, explorer la compréhension de la violence qui sévit entre les membres de l'organisation du travail, en donnant plus spécifiquement la parole aux agents correctionnels québécois.

Cet effort de compréhension passe d'abord, comme nous l'avons vu en section 3.1, par une analyse en profondeur des témoignages recueillis auprès de ces travailleurs et nous permet à la fois de cerner plus précisément les éléments de contexte qui participent à l'éclosion de rapports interpersonnels violents, la façon dont la violence est perçue par ces individus ainsi que les multiples formes qu'emprunte cette même violence en milieu carcéral.

Cette compréhension transite aussi par l'analyse de l'intersubjectivité propre à la violence, c'est-à-dire par la rencontre d'agresseurs et de cibles eux-mêmes baignés dans de plus larges considérations collectives, organisationnelles et sociales qui participent, de façon dynamique, à l'émergence de comportements violents. Cet effort de compréhension a pris forme, en section 3.2, à travers un processus élaboré de typification des principaux acteurs, agresseurs et cibles.

La démarche compréhensive débouche enfin sur un effort de systématisation des connaissances acquises à partir de l'analyse réalisée, afin de proposer un modèle permettant de cerner l'ensemble des dimensions en jeu dans l'émergence de

violence interpersonnelle au travail ainsi que leur interrelation. Nous avons ainsi présenté, en section 3.3, un modèle compréhensif de la violence, modèle dynamique qui reprend succinctement les principaux résultats de l'analyse qualitative réalisée et leur relecture à partir des connaissances antérieures sur le sujet. Au cœur de ce modèle qui a émergé de l'analyse se trouve un ancrage important, celui du pouvoir. Ainsi, nous l'avons constaté, la compréhension du phénomène de violence interpersonnelle au travail, chez les agents correctionnels, à tout le moins, passe nécessairement par l'analyse d'un ensemble de dimensions, interreliées, où transcende la question des enjeux de pouvoir. Les enjeux de pouvoir, nous l'avons vu, sont omniprésents dans l'analyse des situations ou contextes de violence que nous avons étudiés dans l'univers correctionnel. Les rapports de pouvoir, formels et informels, les diverses formes de rapports de force qui s'installent entre employés et groupes de travailleurs, de niveaux hiérarchiques similaires ou distincts, occupent un espace important et constituent un terreau fertile, notamment lorsque se créent des zones d'instabilité, pour la naissance de tensions et, à l'occasion, de situations de violence interpersonnelle.

Ce parcours de recherche traversé, nous estimons aujourd'hui avoir les connaissances nécessaires pour envisager, en toute connaissance de cause, des interventions appropriées afin de prévenir le phénomène de violence interpersonnelle en milieu carcéral québécois.

## **CONCLUSIONS ET PISTES D'INTERVENTION**

Aucune organisation de travail, quelle qu'elle soit, n'est exempte de tout risque de perturbation des rapports interpersonnels entre ceux qui y travaillent. Certes, certaines sont moins exposées aux conditions qui favorisent l'éclosion de tensions et, à l'occasion, de violence entre membres de l'organisation de travail alors que d'autres, comme les établissements carcéraux qui nous ont servi de terrain d'étude, sont plus à risque. Peu importe le lieu de travail où il prend forme, chaque événement de violence mérite par contre qu'on s'y intéresse. Or, agir sur la violence signifie avant tout tenter de comprendre ce qui la précède et ce qui la constitue, puisque tout effort de prévention ou d'intervention ne saurait se faire sans que l'on connaisse assez exactement ce sur quoi il importe d'agir. Malheureusement, dans de nombreux milieux de travail québécois, aujourd'hui invités à poser des actions pour prévenir la violence ou intervenir, en cas d'échec de la prévention<sup>69</sup>, des actions sont entreprises alors qu'elles n'ont, dans les fait, que très peu de liens avec l'origine même de la violence interpersonnelle, à savoir les conditions qui ont contribué à son essor. Devant ce constat, il nous est apparu important de s'interroger en profondeur sur le sens que revêt cette violence, sur ce qui fait en sorte non seulement qu'elle existe mais qu'elle se perpétue.

L'étude réalisée souhaitait avant tout répondre à la question suivante : comment comprendre, dans une perspective phénoménologique, la violence entre membres de l'organisation de travail en milieu carcéral québécois?

C'est à partir de la parole des agents correctionnels que cette recherche qualitative a été menée. Malgré un terrain d'étude plutôt circonscrit, nous sommes convaincue que les connaissances acquises par l'étude des rapports interpersonnels perturbés en milieu de détention peuvent être utiles pour mieux saisir ce qui se passe chez d'autres travailleurs, qu'ils appartiennent ou non à un milieu de travail similaire.

---

<sup>69</sup> Depuis 2002, le Québec a adopté un cadre législatif visant à contrer le phénomène de violence psychologique au travail. Ainsi, la *Loi sur les normes du travail* intègre dorénavant des dispositions en matière de harcèlement psychologique (Gouvernement du Québec, Commission des normes du travail).



Rappelons-le, les connaissances antérieures, comme cela a été révélé par la recension des écrits présentée au premier chapitre, soulignaient amplement le manque d'études compréhensives sur le sujet, et ce peu importe les milieux de travail envisagés. L'analyse phénoménologique que nous avons réalisée et le modèle compréhensif qui a été dégagé pourront donc contribuer plus largement à une meilleure compréhension d'une telle violence et des facteurs qui y participent et, tout particulièrement, du rôle central joué par les jeux et enjeux de pouvoir présents dans le milieu travail.

Comme nous avons pu le constater en réalisant la recension des écrits, les travaux effectués jusqu'à présent sur la violence interpersonnelle au travail ou sur des phénomènes analogues n'avaient accordé jusqu'à ce jour que très peu de place à la parole des travailleurs, pourtant les premiers interpellés par la question. Rares sont d'ailleurs, encore aujourd'hui, les études ayant abordé ce phénomène de façon compréhensive, les travaux recensés s'appuyant sur des données se contentant ordinairement d'en faire un portrait strictement descriptif. Rares aussi sont les modèles qui considèrent les multiples dimensions qui entrent en jeu dans l'étude de la violence, et ceux recensés ne réussissent pas, pour diverses raisons, à rendre compte convenablement, à notre avis, de la multidimensionalité du phénomène, voire de son interdisciplinarité. L'avenue qualitative ici privilégiée a donc porté un regard différent sur la question de la violence interpersonnelle afin d'aller plus loin tant sur le plan théorique que pratique, puisqu'une telle analyse ouvre aussi la porte à une réflexion portant sur des interventions plus appropriées.

Cette recherche a donc permis, grâce à une approche qualitative de type phénoménologique présentée au premier chapitre, d'avoir accès à la parole des travailleurs et de tenter de comprendre le phénomène à partir du regard que posent les travailleurs sur cet aspect de leur vie.

C'est à partir d'entretiens qualitatifs individuels (54) et collectifs (9) que nous avons recueilli les témoignages qui ont servi de matière principale à cette thèse. Au total, 132 agents correctionnels ont participé à la démarche.

Tel que prévu initialement, les entretiens individuels ont permis de recueillir des témoignages plus personnels et plus approfondis sur des expériences spécifiques, moins faciles à partager en groupe, alors que les entretiens collectifs ont, eux, été le lieu d'échanges et de partages d'expériences plus collectives – quoique parfois individuelles aussi – et ont aussi permis l'accès à des réflexions plus « généralisées ». À cet égard, nous tenons à souligner que, comme cela a été le cas pour d'autres auteurs avant nous (Grekul, 1999; Kauffman, 1981), les témoignages recueillis collectivement se sont avérés généralement plus « tranchés », souvent plus critiques, voire négatifs, que les témoignages individuels. Tout comme ces auteurs, nous avons rencontré, en entretiens individuels, des travailleurs souvent convaincus de tenir des propos beaucoup plus positifs que ceux de leurs collègues alors que, dans les faits, leur position se rapprochait davantage de la norme, une norme non dite dans un univers où c'est un discours collectif négatif qui a tendance à primer et à teinter l'ensemble de la vie au travail :

\*\*\*

*Ceux qui ne parlent pas, c'est ceux qui sont de ton bord mais ils ne te le diront jamais. Puis ceux qui ne sont pas d'accord avec ça, ils vont s'en charger à tous les jours de te passer un commentaire dessus.*

Entretien de groupe, centres de taille moyenne

Chacun des entretiens, peu importe le type, a donné lieu à des témoignages tout à fait généreux – alors que, considérant la prison comme un milieu difficile d'accès, nous craignons à l'origine beaucoup de retenue – et instructifs et, le plus souvent, les personnes rencontrées ont tenu à faire part non seulement de leur intérêt mais aussi de leur satisfaction à pouvoir venir, pour une fois, partager leur expérience. À cet égard, il importe de souligner le rôle très positif que semble avoir joué la démarche rigoureuse de recherche menée par l'équipe RIPOST qui a pris le temps de mettre en place les conditions propices à la tenue d'une telle étude et d'établir des rapports de confiance avec l'ensemble des personnes interpellées, qu'elles soient des gestionnaires (représentants du ministère de la Sécurité publique, gestionnaires des établissements correctionnels et des réseaux régionaux) ou des employés (agents, officiers du syndicat). La présence depuis 2000 d'un Comité consultatif de recherche, paritaire, qui chapeaute l'ensemble de la démarche, a entre autres contribué à établir la crédibilité du processus

et, conséquemment, à favoriser une participation volontaire importante, malgré la relative fermeture qu'on attribue généralement à ce type de milieu (Patenaude, 2004).

Dans une première section, plus descriptive, du chapitre d'analyse et de discussion (section 3.1), les principaux éléments contextuels liés au travail des agents, tels que ceux-ci les perçoivent, ont d'abord été posés. Nous avons notamment pu constater que, dans l'univers carcéral, la taille de l'établissement constitue un élément de contexte significatif puisqu'il donne lieu à des témoignages qui rendent compte de réalités qui diffèrent entre les diverses catégories de centres de détention. Outre la taille, d'autres considérations liées à l'institution apparaissent également importantes, dont la mission spécifique de l'établissement (ex. : prévention, détention). On retrouvera ainsi une concentration de prévenus, potentiellement plus dangereux dans un établissement de grande taille de Montréal alors que, dans un petit centre régional, les agents auront plutôt à affronter une facette plus locale de l'incarcération, se traduisant tout particulièrement par une plus grande proximité avec les détenus dans leurs propres milieux de vie signifiant une certaine absence d'anonymat. Plusieurs des éléments qui distinguent les établissements selon leur taille ont été présentés dans une étape antérieure de recherche (Malenfant, 2001) qui a conduit à conclure que la situation des agents des gros centres était celle qui semblait la plus problématique, non seulement pour ce qui est des rapports sociaux mais également en ce qui a trait à d'autres composantes, notamment à l'état de santé mentale des membres du personnel.

Nous avons ensuite cherché à préciser ce que représente la violence pour ces travailleurs ainsi que les formes qu'elle emprunte. Nos résultats nous ont entre autres permis de cerner une distinction clé quant à ce qui constitue ou non un acte de violence interpersonnelle au travail, selon la présence ou non d'un rapport de force inégal qui met en péril, pour la cible, une possible résolution de la situation. Là où il y a violence interpersonnelle, il y a donc, fondamentalement, un rapport d'imposition ou de domination d'un individu (ou d'un groupe) sur l'autre, que ce soit dans un rapport de force vertical, ou même horizontal. Nous aussi dégagé, à partir des témoignages des agents, quatre catégories principales, non mutuellement exclusives, de violence entre membres de l'organisation de travail selon qu'il y ait 1) atteinte à l'identité, 2) atteinte

aux rapports sociaux, 3) atteinte au travail et 4) atteinte physique ou matérielle. Ces quatre catégories permettent de cerner sur quel aspect de la vie de l'individu se produit l'atteinte portée à la cible ce qui, éventuellement, favorisera l'élaboration de cibles d'action plus spécifiques, adaptées aux formes que prend la violence.

Dans un second volet d'analyse, nous avons procédé à un exercice de typification des « acteurs » de la violence, agresseurs et cibles. Ainsi, huit profils d'agresseurs, à savoir le *tyran*, le *souverain*, l'*aspirant*, le *porte-étendard*, l'*insécure*, l'*envieux*, le *frustré* et l'*opprimé* et neuf profils de cibles, à savoir l'*arroseur-arrosé*, le *réfractaire*, l'*aspirant*, le *non-solidaire*, le *non-conformiste*, le *privilegié*, l'*inadéquat*, le *vulnérable* et le *dissemblable* ont été dégagés.

La typification des agresseurs et des cibles s'est avérée essentielle à l'analyse compréhensive réalisée puisque la violence interpersonnelle sur laquelle nous nous sommes penchée est avant tout intersubjective et qu'elle implique donc des acteurs pouvant, dans diverses circonstances, se trouver consécutivement ou concurremment dans un rôle ou dans l'autre. En nous penchant sur le profil des personnes ciblées par la violence, notre intention n'était aucunement de chercher à imputer une part de responsabilité à la victime, comme certains auteurs en victimologie ont pu le faire, mais plutôt de reconnaître que la violence est avant tout un phénomène intersubjectif et dynamique qui implique la rencontre d'individus qui se retrouvent soit dans la position d'agresseur soit dans celle de cible, et qu'il importe de bien saisir chacun des points de vue pour mieux comprendre le phénomène dans sa globalité, ce qui a rarement été fait dans les travaux publiés jusqu'à présent.

L'analyse a aussi montré qu'il fallait prendre en considération à la fois le contexte organisationnel et le contexte social au sein duquel se développe et survient la violence. Ne s'arrêter qu'aux individus qui posent des gestes inappropriés, ou aux cibles de la violence, ne fait que personnaliser le problème ou, à tout le moins, le situer dans une relation bourreau – victime, qui ignore les conditions qui sont, souvent, à l'origine des manifestations de violence en étant, généralement, génératrices de rapports de force ou de pouvoir inégaux.

Les idéaux types dégagés de l'analyse se sont naturellement inscrits sur un continuum qui va, chez l'agresseur, de ceux chez qui on décèle avant tout des motifs actionnels (les motifs « in order to », posés afin d'atteindre un but), comme c'est le cas pour le *tyran* ou le *souverain* par exemple, à ceux chez qui ce sont des motifs réactionnels (les motifs « because », liés à la réponse à une situation) qui prédominent, tels le *frustré* et l'*opprimé*. Nous nous trouvons donc, comme les témoignages ont permis de le révéler, en présence d'individus ou de groupes qui agissent ou qui, à l'opposé, réagissent à une situation donnée. Chez les cibles, l'opposition est essentiellement liée, à une extrémité du continuum, au rôle que tous les individus ou les groupes jouent dans la violence, que ceux-ci soient actifs – c'est à dire qu'ils posent des actions ou occupent des fonctions formelles ou informelles qui favorisent ou qui, à tout le moins, permettent de comprendre leur victimisation (ex. : *l'arroseur-arrosé*) – ou passifs qui sont plutôt exposés à la violence en raison de caractéristiques qui leur sont propres (ex. : le *fragile*) et non pas conséquemment à des actions qu'ils posent.

Une part importante de la violence dont ont témoigné les ASC est de nature réactionnelle, les individus réagissant le plus souvent à des conditions découlant du contexte de travail, comme le fait le *frustré* par exemple. L'essentiel de la violence dont nous avons retrouvé trace dans les témoignages n'est donc pas l'œuvre d'individus ayant un profil de personnalité pathologique, mais plutôt celle de travailleurs abîmés par leur contexte de travail et, principalement, par les déséquilibres de pouvoir qui règnent au sein de leur organisation. Ceux qui sont la cible de cette violence, de leur côté, sont, très souvent, des individus qui, par leurs actions ou par leur position au sein du collectif, menacent de compromettre la situation des autres au sein du groupe en prenant soit des positions qui vont à l'encontre du code informel qui régit les rapports escomptés entre les agents correctionnels, bien documenté par des chercheurs qui nous ont précédé (Vacheret et Lemire, 2007; Kauffman, 1998). Souvent aussi, on les retrouve parmi ceux qui ne correspondant pas aux spécificités attendues par les autres travailleurs, qui estiment qu'ils mettent en danger leur sécurité.

Le processus de typification auquel nous nous sommes livrée a donc fait émerger la complexité des dimensions qui participent à la création d'un contexte de travail

favorable à l'éclosion d'incidents de violence interpersonnelle. Ce processus de typification constitue la toute première étape de la construction du modèle compréhensif de la violence interpersonnelle au travail que nous avons conçu, dont le noyau nous est apparu, sans contredit, s'articuler autour de la notion de pouvoir. C'est, en effet, autour de notions de pouvoir individuel, interpersonnel, collectif, organisationnel et même social, que se noue cette violence, qu'elle prend forme, qu'elle s'exécute et qu'elle se maintient ou même qu'elle génère de nouvelles occasions de violence.

Dans un troisième volet d'analyse, nous avons proposé un modèle compréhensif de la violence entre membres de l'organisation du travail. La notion du pouvoir, nous le soulignons, a transcendé l'ensemble de l'analyse. Ainsi, dès le moment où ont été dégagés les premiers idéaux-types, cet élément s'est avéré largement présent tant chez les agresseurs que chez les cibles de cette violence et aussi dans l'ensemble des dimensions dont nous avons tenu compte dans notre analyse de la violence. Au moment d'étudier les considérations interpersonnelles et le rôle de l'intersubjectivité dans le développement de situations de violence, par exemple, la question des rapports de pouvoir et du contrôle entre individus, et entre sous-groupes et collectifs, s'est manifestement imposée. Sur un plan plus organisationnel, la place qu'occupe le pouvoir dans la gestion des organisations tout comme dans la gestion des individus et des groupes nous est apparue particulièrement évidente. Enfin, l'importance des enjeux de pouvoir a été aussi dégagée de l'analyse des dimensions sociales associées à la violence qui sévit entre membres de l'organisation du travail, notamment en ce qui a trait aux pressions extérieures exercées par la société pour maintenir la prison dans un certain anonymat.

De façon plus spécifique, la violence interpersonnelle s'est essentiellement manifestée, à travers les témoignages, comme un instrument auquel ont recours des individus et des groupes pour établir ou rétablir un certain équilibre des forces en place, et ce essentiellement de deux manières distinctes mais apparentées, à savoir: de façon actionnelle et de façon réactionnelle. Ainsi, il est apparu que certains ont recours à des comportements inappropriés en étant surtout motivés – à une extrémité du continuum – par le désir de maintenir ou de s'approprier du pouvoir au sein du groupe alors que

d'autres, qui se situent à l'autre extrémité du même continuum, ont recours à des comportements de même nature en réaction à une souffrance vécue au travail face à une perte de leur espace dans le rapport de forces.

Ces deux extrémités du continuum correspondent aux profils les plus « connus » et facilement reconnus. On décrit ceux qui s'y trouvent comme des individus qui se comportent en *tyrans* ou en *souverains* ou, à l'opposé, en *frustrés* ou en *opprimés*. Or, l'analyse révèle que ces profils d'agresseurs ne constitueraient, finalement, qu'une part marginale des cas de violence interpersonnelle qu'on retrouve dans l'univers de travail étudié et, possiblement, dans d'autres milieux de travail aussi, ce qui demeure à vérifier. Ils constituent toutefois les profils dont on parle le plus souvent, les cas les plus médiatisés, tant socialement qu'au sein même des entreprises.

Notre analyse des témoignages des agents correctionnels indique que ce sont plutôt les profils mitoyens, tant du côté des agresseurs (on parle ici notamment du *porte-étendard*, de l'*insécure* ou de l'*envieux*) que du côté des cibles (le *non-solidaire*, le *non-conformiste* ou le *privilegié*), qui s'avèrent les plus présents. Ceux-ci sont au cœur des rapports de pouvoir qui se dessinent au sein de l'organisation. S'ils sont dans la position d'agresseur, ils ont recours à des actes répréhensibles pour obtenir, maintenir ou rétablir une part de pouvoir, pour eux ou pour le groupe qu'ils représentent. S'ils se trouvent dans la position de victime, c'est que, compte tenu de leurs propres actions de désolidarisation, ou parce qu'ils présentent des caractéristiques ou des attitudes qui les distinguent de leurs confrères, ils sont visés par les actes violents d'autres personnes avec qui ils travaillent – souvent, d'ailleurs, des collègues – qui se sentent menacés par leurs attitudes ou leurs comportements.

Un des éléments qui transcende l'analyse est sans contredit la contribution majeure de la dimension organisationnelle et, plus particulièrement, du mode de gestion qui règne au sein de l'organisation qui contribue au développement d'un climat propice à l'éclosion de situations de violence. L'analyse en ce sens confirme les constats de plusieurs auteurs qui ont déjà souligné la place prépondérante que jouent les considérations organisationnelles dans l'apparition et la gestion des situations de violence au travail. (Hoel et Beale, 2006; Agervold et Mikkelsen, 2004; Salin, 2003; Neuman et Baron, 1998; Barling, 1996; Leymann, 1996; O'Leary-Kelly et coll., 1996). Le style de gestion

adopté par les personnes qui assument, à divers niveaux, l'autorité au sein de l'organisation peut aussi bien contribuer à faire naître des rapports interpersonnels perturbés qu'à les prévenir ou à les faire cesser.

Les milieux de travail traditionnellement mus, comme l'est la prison, par une gestion autoritaire, voire autocratique, sont plus susceptibles de voir des situations de violence se développer, comme il en est ainsi également des structures où le laisser-aller règne et où se constate un manque flagrant d'encadrement. À l'inverse, une gestion plus démocratique, comme c'est le cas dans des établissements de détention de petites tailles, par exemple, donne lieu à un milieu moins propice au développement de tensions interpersonnelles, puisque la participation des travailleurs et la communication y sont encouragées, contribuant à l'assainissement du climat de travail. La communication et la circulation de l'information, comme éléments cruciaux d'une bonne gestion, ont largement été évoquées dans les entretiens. Nombreux sont les établissements, particulièrement ceux de grande taille, où l'information paraît circuler difficilement et où règnerait plutôt un système de rumeurs qui porte atteinte aux rapports sociaux multipliant les occasions où des situations de violence sont susceptibles de naître.

La culture du milieu constitue un autre élément largement présent dans les témoignages recueillis. La très brève histoire de la prison que nous avons réalisée a montré que la culture carcérale s'inspire d'une vision paramilitaire où la violence est traditionnellement autorisée, voire valorisée, mais aussi que cette culture tend à évoluer, en raison notamment de la transformation de la mission de la prison, et aussi en réponse à un changement majeur dans la composition personnel correctionnel caractérisé tout particulièrement par l'arrivée d'agents plus scolarisés et d'un nombre important de femmes. Malgré cela la violence, elle, demeure toujours présente, tout en prenant des formes différentes de celles empruntées jadis, notamment, comme les agents l'ont fréquemment souligné, en raison de l'arrivée massive de personnel féminin. La mouvance entre une culture carcérale où la violence était jusqu'à un certain point encouragée et une nouvelle culture moins favorable à cette violence est palpable, tout particulièrement dans certains établissements carcéraux, souvent les plus gros, où des sous-groupes ou des individus demeurent, jusqu'à un certain point, accrochés à



l'ancienne culture et la défendent encore. L'organisation a, à cet égard, un rôle central à jouer non seulement parce qu'elle doit montrer l'exemple en termes de respect de son propre code d'éthique en matière de rapports sociaux, mais aussi dans le choix des actions qu'elle prend pour sévir à l'encontre de ceux qui s'égarer.

Une organisation de travail qui autorise la violence (formellement, ou informellement, par son inaction), qui rend légitime, voire qui a recours elle-même à des comportements violents à l'égard des travailleurs envoie un signal à ses employés qui peuvent dès lors se considérer encouragés ou autorisés, en quelque sorte, à agir de même. Une telle organisation laisse libre cours à des individus comme le *tyran* ou le *souverain* qui peuvent, sans entrave, user de leurs stratégies violentes pour s'imposer ou imposer leurs vues aux autres. Au contraire, une organisation qui prend position contre la violence, qui statue clairement sur sa désapprobation à l'égard de comportements qu'elle qualifie d'inacceptables crée un espace propice au développement d'une culture non-violente, davantage axée sur l'échange, le partage de l'information et la discussion.

Somme toute comprendre la violence interpersonnelle au travail, c'est tenir compte des divers éléments qui la favorisent plutôt que de se restreindre uniquement aux individus qui en usent. Car bon nombre de travailleurs qui ont recours à diverses formes de violence interpersonnelle, s'ils se trouvaient dans d'autres conditions de travail, pourraient fort bien ne pas emprunter le rôle d'agresseur. De même pour ceux qui se trouvent du côté des victimes. Comprendre la violence, c'est aussi considérer les structures de pouvoir, formelles et informelles, qui régissent les organisations. Sur ce point plus précis, nous avons pu constater la mouvance, voire l'instabilité – probablement tributaire en bonne partie des transformations multiples que le monde carcéral a subi – de ces structures de pouvoir dans les différents établissements carcéraux, mouvance qui génère, dans bien des cas, des déséquilibres de pouvoir ou encore des espaces où il y a absence d'autorité légitime créant un lieu possible d'abus pour certains. Mutations et transformations du travail ne sont cependant pas l'unique lot du milieu correctionnel. En effet, bien d'autres organisations vivent aujourd'hui une telle mouvance. Ainsi, dans les faits, bon nombre d'institutions, publiques et privées, sont aussi confrontées à des transformations majeures du travail qui, si elles sont

accompagnées de déséquilibres de pouvoir, portent également flau au développement de situations de violence interpersonnelle. Ces milieux mériteraient aussi qu'on les regarde de plus près en posant la question qui est au centre de la présente thèse, soit celle de la compréhension en profondeur du phénomène de violence interpersonnelle entre membres tel qu'il est vécu dans leur organisation de travail.

### **L'identification de pistes d'action**

Plusieurs pistes d'intervention s'associent à l'analyse que nous avons réalisée. Certaines de ces pistes sont plus spécifiques au milieu correctionnel, mais la plupart pourraient aussi, probablement, s'appliquer à des situations présentes au sein d'autres organisations, extérieures à l'univers carcéral. Bien entendu, chacune de ces pistes doit être revue à la lumière des caractéristiques de l'organisation qui pourrait être ciblée par une quelconque démarche d'intervention. Dans le milieu carcéral, par exemple, l'identification de pistes d'intervention pour se prémunir contre la violence interpersonnelle doit se faire en tenant compte des caractéristiques propres à l'établissement visé, en s'appuyant bien entendu sur des constats plus larges. Les pistes dont il sera question devraient donc avant tout servir de point de départ à une réflexion plus étendue qu'il serait souhaitable d'engager sur la question de la prévention et de l'intervention en matière de violence interpersonnelle au travail, à laquelle nous souhaitons d'ailleurs participer au cours des prochaines années. Elles s'articulent, à cette étape-ci, principalement autour de la question du partage du pouvoir ou d'une recherche d'une plus grande démocratisation au sein des organisations et des collectifs de travail. Elles favoriseront donc une certaine réappropriation du pouvoir par les travailleurs et de nécessaires ajustements des modes de gestion afin de mieux baliser le travail et promouvoir un plus grand respect des valeurs de l'organisation, qui se trouveront alors partagées par les différents acteurs (direction et travailleurs) en lice.

Bien sûr, les organisations de travail possèdent, chacune, leurs propres spécificités faisant que les cibles d'intervention peuvent, jusqu'à un certain point, différer. L'identification de pistes propres à chacun des milieux peut se faire à partir d'un processus diagnostique individualisé, visant à cerner les facteurs spécifiques susceptibles

de générer de la violence au sein de l'organisation. Toutefois, nous pouvons identifier certaines pistes plus générales qui découlent de l'analyse réalisée qui s'appliqueraient quel que soit le milieu de travail considéré. Globalement, ces pistes passent par une plus grande démocratisation du processus de travail au sein de l'organisation, par la réappropriation du pouvoir par les travailleurs dans l'organisation formelle, tout comme au sein des différents collectifs actifs au sein de l'organisation. Un ancrage important des interventions est certainement celui de permettre à tous un accès aux ressources plutôt que de maintenir des « privilèges » entre les mains de certains individus ou de certains collectifs.

Les actions à privilégier devraient donc avant tout porter, nous semble-t-il, sur les dynamiques de pouvoir au sein des organisations de travail. D'un côté, une situation où on atteint un équilibre individuel, interpersonnel, collectif, organisationnel et social des jeux de pouvoir constituerait, selon ce que nous dicte notre analyse, la clé de la prévention de la violence alors que, à l'inverse, une situation de déséquilibre des pouvoirs favoriserait la manifestation de comportements violents et, en corollaire, une plus grande victimisation d'une part des membres de l'organisation. Globalement, donc, nous soutenons que poser des actions qui contribuent à rétablir (ou dans certains cas même à créer) un équilibre collectif dans la distribution des pouvoirs, ou chacun, à son niveau, se voit investi d'une forme (ou d'un degré) de pouvoir jugé « acceptable » et permettant à l'organisation comme à ses différentes composantes, jusqu'à l'individu, d'être fonctionnel, constituerait une voie d'action à privilégier.

Un processus plus démocratique devrait également se traduire par la participation des employés à la prise de décision, par une plus grande communication et le partage de l'information et/ou par la participation de tous (ou de représentants démocratiquement désignés) aux diverses fonctions de l'organisation. Un des moyens à privilégier pourrait notamment être de donner des espaces de parole, d'échanges et de discussion aux différents membres du personnel.

L'analyse réalisée en milieu carcéral nous a conduit à constater la désolidarisation des collectifs au profit d'un plus grand individualisme ou de la formation de clans plus

restreints, susceptibles de s'affronter. Une des interventions à privilégier pour rétablir des rapports de pouvoir plus équilibrés et diminuer les tensions dans ce milieu est certainement de faire en sorte, par diverses actions, de resolidariser le collectif formé par les agents correctionnels, collectif qui s'est grandement effrité depuis les transformations vécues au sein des établissements carcéraux au cours des dernières décennies. Cela vaut pour les anciens, certes, mais aussi pour l'intégration des nouveaux agents, dont le profil d'embauche est différent de celui auparavant favorisé, ce qui crée des tensions entre agents de générations et de traditions distinctes.

Plus largement, il nous paraîtrait important, pour grand nombre d'organisations de travail, de procéder, de façon préventive, à un processus d'accompagnement des nouveaux afin qu'ils apprennent le métier – au-delà de la théorie – dans sa pratique, et qu'ils s'intègrent le plus harmonieusement possible au collectif déjà en place. Le mentorat se révèle, dans bien des milieux, tout à fait pertinent car il permet à celui ou celle qui occupe une nouvelle fonction de mieux connaître les tâches à réaliser et, partant, d'être mieux préparé et donc moins ciblé pour de possibles manquements qui dérangent. Le mentorat, s'il est bien accompli, permet aussi à celui qui est ainsi accompagné de mieux saisir les règles implicites et les valeurs qui régissent le collectif, ce qui peut également éviter la naissance de tensions et l'amener à mieux s'intégrer au groupe. Il permet à la recrue, dans une perspective intergénérationnelle, de favoriser également la prise en compte de la culture et des valeurs portées par celle-ci.

Aussi, pour les nouveaux employés tout comme pour l'ensemble des membres de l'organisation, le développement par les personnes en autorité de règles et de lignes de conduite claires encadrant le travail constituerait, à la lumière de notre analyse, une mesure pertinente qui permettrait à la fois de faire connaître les rôles et les tâches de chacun, de les encadrer et d'éviter les débordements qui se produisent régulièrement en l'absence de ces balises, alors que certains individus s'attribuent de façon informelle des mandats et s'aménagent une position stratégique, lieu de tensions potentielles. À cet égard, une présence plus régulière du personnel d'encadrement sur les lieux de travail, sur le « plancher » comme disent plus communément les ASC, en plus de favoriser le développement d'équipes de travail plus fortement soudées, donc potentiellement plus

solidaires, pourrait aussi contribuer à faciliter la gestion de possibles tensions interpersonnelles autrement ignorées jusqu'à ce qu'elles se traduisent en véritables sources de violences.

Considérant l'importance d'instaurer une culture de non-violence au sein des organisations de travail, il importe également de faire connaître les valeurs que prône l'organisation en matière de rapports interpersonnels sains et de sévir contre ceux qui ne respectent pas les normes établies. Des messages de promotion des valeurs organisationnelles constituent, à notre avis, un élément clé de l'intervention en matière de violence. Ils devraient, fondamentalement, viser la prévention d'éventuels événements qui dépassent les limites acceptables des rapports interpersonnels au travail.

Dans le cas qui nous occupe ici plus spécialement, il nous apparaîtrait aussi approprié d'agir sur la reconnaissance sociale du rôle des travailleurs correctionnels qui pratiquent leur métier dans un univers fermé et tabou auquel peu ont accès et qui fonctionne, encore aujourd'hui, en relatif vase clos. Méconnaissants du métier qu'opèrent ces travailleurs de l'univers correctionnel, les citoyens et les institutions autres ont généralement tendance à sous-estimer ou à développer une vision péjorative non seulement de l'univers carcéral mais aussi de ceux qui y travaillent, ce qui contribue à accentuer la pression déjà importante à l'intérieur des murs en maintenant les agents dans un anonymat social qui les contraint à une forme de réclusion forcée.

Rappelons, au terme de cette conclusion, que l'étude du phénomène de la violence interpersonnelle ne peut se faire qu'à la lumière du contexte dans lequel les rapports sociaux prennent forme au travail, notamment et principalement en lien avec l'élément de pouvoir, omniprésent, qui traverse l'ensemble des dimensions individuelles, collectives, organisationnelles et sociales qui dessinent ces rapports sociaux. Non seulement la violence interpersonnelle constitue-t-elle une conséquence des rapports de pouvoir présents au sein de l'organisation, mais elle y participe, en retour, la violence subie plaçant la victime dans une position d'impuissance encore plus grande.

Il importe finalement, pour freiner le développement de situations de violence interpersonnelle au travail mettant en présence agresseurs et victimes dans une relation

qui se reflète dans la dégradation des rapports collégiaux et, partant, du climat de travail, d'agir le plus tôt possible dans le processus d'installation de la violence afin d'en éviter l'escalade et une cristallisation autrement plus difficile à contrer.

### **Les limites et les suites de notre étude**

La plus grande limite de cette étude est de n'avoir donné la parole qu'aux agents correctionnels et non à l'ensemble des individus qui travaillent dans les établissements carcéraux. Il aurait été intéressant d'entendre aussi ceux qui occupent des positions de gestionnaire, que ce soit dans les établissements carcéraux ou dans les instances ministérielles qui les administrent (étant donné qu'on nous signalait que les gestionnaires dans les institutions carcérales jouissaient de moins en moins de latitude pour gérer leur établissement), de même que les professionnels qui partagent le même lieu de travail. Toutefois, la présence d'un Comité consultatif de recherche où siègent non seulement des représentants des agents correctionnels, mais aussi des gestionnaires d'établissements et des représentants du ministère de la Sécurité publique a permis d'avoir ponctuellement accès à des points de vue diversifiés et, donc, à un regard qui dépasse celui plus spécifique des agents. Nous pourrions néanmoins maintenant nous intéresser à la parole des personnes qui exercent des fonctions d'autorité au sein des établissements carcéraux afin de bonifier notre analyse.

Le modèle compréhensif proposé, fruit des témoignages recueillis et de leur analyse, fait état des différentes dimensions à considérer dans l'analyse de la violence interpersonnelle au travail et de leur interrelation. La mise en forme de ce modèle constitue, pour nous, avec l'identification des profils-types d'agresseurs et de victimes et l'accent mis sur l'intersubjectivité et sur l'interaction entre les différents facteurs qui entrent en jeu dans la production et la perception de la violence interpersonnelle en milieu de travail, la principale contribution aux connaissances de la présente thèse. Bien entendu, ce modèle est perfectible et il devra être mis à l'épreuve afin de le valider dans des univers de travail distincts, ce qui permettrait de le généraliser. Nous avons d'ailleurs déjà eu l'occasion de le présenter à d'autres auditoires, extérieurs à l'univers carcéral, qui l'ont jusqu'à présent accueilli très favorablement et qui ont reconnu des

adéquations avec leur propre milieu de travail. Il faudra dans l'avenir continuer l'exercice, ce à quoi nous nous engageons.

Enfin, nous en sommes aujourd'hui rendue à examiner la question plus spécifique de l'intervention en matière de violence interpersonnelle au travail, sur laquelle il reste encore, à notre avis, beaucoup à dire et à faire. Puisque nous avançons maintenant dans la compréhension du phénomène et des conditions qui favorisent son éclosion, nous sommes en mesure de nous engager dans la voie d'études portant plus spécifiquement sur l'intervention. Prévenir et intervenir en matière de violence interpersonnelle au travail demeure un objectif de taille auquel il convient de s'attaquer le plus rigoureusement possible afin d'éviter des souffrances sur lesquelles on pourrait désormais agir, puisque les conditions de leur production sont de mieux en mieux comprises.

## RÉFÉRENCES

- Adams, A. (after) (1997). Bullying at work. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7, 177-180.
- Agervold, M. & Mikkelsen, E.G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351.
- Allcorn, S. (1994). *Anger in the workplace – Understanding the causes of aggression and violence*. Westport: Quorum.
- Alpert, G. P. & Hass, K. C. (1995). *The dilemmas of corrections, contemporary reading*. Illinois: Waveland press.
- Alvesson, M. & Deetz, S. Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In S. Clegg, C. Hardy & W. Nord (Éds.), *Handbook of Organization Studies* (pp. 191-217). London: Sage.
- Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24, 452-471.
- April, M. (2000). *Les gardiens en milieu correctionnel, recension des écrits*. Québec: RIPOST, CSSS de la Vieille Capitale.
- Aquino, K. & Byron, K. (2002). Dominating Interpersonal behavior and perceived victimization in groups: Evidence for a curvilinear relationship. *Journal of Management*, 28(1), 69-87.
- Aquino, K. (2000). Structural and individual determinants of workplace victimization: The effects of hierarchical status and conflict management style. *Journal Of Management*, 26(2), 171 - 193.
- Archer, D. (1999). Exploring « bullying » culture in the para-military organisation. *Journal of Manpower*, 20(1/2), 94-105.
- Arendt, H. (1972). *Du mensonge à la violence*. Paris: Calmann-Lévy.
- Arnetz, J.E. (1998). The Violent Incident Form (VIF): A practical instrument for the registration of violent incidents in the health care workplace. *Work and stress*, 12(1), 17-28.
- Ashforth, B. E (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755-778.
- Ashforth, B.E. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 126-140.
- Aymard, N. & D. Lhuillier (1993). Sécurité et identité professionnelle des personnels de surveillance de l'administration pénitentiaire. *Droit et Société*, 25, 435-447.



- Ayoko, O.B., Callan, V.J. & Härtel, C.E.J. (2003). Workplace conflict, bullying, and counterproductive behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 283-301.
- Bandura, A. (1973). *Aggression: a social learning analysis*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Barling, J. (1996). The prediction, experience, and consequences of workplace violence. In G.R. Vandenberg & E.Q. Bulatao (Éds.), *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (pp. 29-49). Washington: American Psychological Association.
- Baron, R.A. & Neuman, J.H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22(3), 161-173.
- Baron, S.A. (1993). *Violence in the workplace. A prevention and management guide for businesses*. Ventura: Pathfinder Publishing of California.
- Bassman, E.S. (1992). *Abuse in the Workplace*. Westport: Quorum.
- Baumeister, R. F., Smart L. & Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of self-esteem. *Psychological Review*, 103, 5-33.
- Baxter, V. & Margavio, A (1996). Assaultive violence in the U.S. post office. *Work and Occupations*, 23(3), 277-296.
- Beech, B. & Leather, P. (2006). Workplace violence in the health care sector: A review of staff training and integration of training evaluation models. *Aggression and Violent Behavior*, 11, 27-43.
- Benguigui, G. (1997). Contrainte, négociation et don en prison. *Sociologie du Travail* 39(1), 1-17.
- Benguigui, G., Chauvenet, A. & Orlic, F. (1994). Les surveillants de prison et la règle. *Déviance et société*, 18(3), 275-295.
- Berger, P. & Luckmann, T. (1992). *La construction sociale de la réalité*. Paris: Méridiens Klincksieck.
- Berkowitz, L. (1989). The frustration-aggression hypothesis: Examination and reformulation. *Psychological Bulletin*, 106, 59-73.
- Bernheim, J.-C. (1993). L'Insécurité en prison. *Revue internationale d'action communautaire*, 30(70), 145-153.
- Béthoux, É. (2000). La prison: recherches actuelles en sociologie (note critique). *Terrains et Travaux*, 11, 71-89.

- Beugré, C. D. (1998). Understanding organizational insider-perpetrated workplace aggression: an integrative model. *Research in the sociology of organizations*, 15, 163-196.
- Beugré, C.D. (2005). Reacting aggressively to injustice at work: a cognitive stage model. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 291-301.
- Bishop, V., Korczynski, M. & Cohen, L. (2005). The invisibility of violence: constructing violence out of the job centre workplace in the UK. *Work, employment and society*, 19(3), 583-602.
- Björkqvist, K., Österman, K. & Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Blanchet, A. & Gotman, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes: l'entretien*. Paris: Nathan.
- Bourbonnais, R., Malenfant, R., Vézina, M., Jauvin, N. & Brisson, I. (2005). Les caractéristiques du travail et la santé des agents en services de détention. *Revue d'Épidémiologie et de Santé Publique*, 53, 127-142.
- Braverman, M. (2002). Prevention of violence affecting workers: a systems approach. In M. Gill, B. Fisher & V. Bowie (Éds.). *Violence at Work: Causes, Patterns and Prevention* (pp. 114-131). Royaume Uni: Willan Publishing.
- Bray, C. (2001). Bullying nurses at work: Theorising a gendered experience *Contemporary-Nurse*, 10(1/2), 21-29.
- Brodsky, C. (1977). Longterm work stress in teacher and prison guards. *Journal of occupational Medicine*, 19, 133-138.
- Brodsky, C.M. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, DC Heath and Company.
- Brun, J.-P. & Plante, É. (2004), *Le harcèlement psychologique au travail au Québec* (consulté le 17 janvier 2005). (<http://cgsst.fsa.ulaval.ca>).
- Bulatao, E.Q. & VandenBos, G.R. (1996). Workplace violence: Its scope and the issues. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.). *Violence on the job: Identifying risks and developing solution* (pp. 1-23). Washington: American Psychological Association.
- Capozzoli, T. & McVey, R.S. (1996). *Managing violence in the workplace*. Delray Beach, Florida: Ste-Lucie Press.
- Carlson, J.R., Anson, R.H. & Thomas, G. (2003). Correctional officer burnout and stress: does gender matter ? *The Prison Journal*, 83(3), 277-288.
- Catalano, R., Novaco, R.W. & McConnell, W. (2002). Layoffs and violence revisited. *Aggressive Behavior*, 28(3), 233-247.

- Chappell, D. & Di Martino, V. (1998). *Violence at work*. Geneva, International Labour Office.
- Chauvenet, A. (1996). L'échange et la prison. In C. Faugeron, A. Chauvenet & P. Combessie (Éds.), *Approches de la prison* (pp. 45-70). Bruxelles: De Boeck-Université/Montréal, Presses de l'Université de Montréal/Ottawa.
- Chauvenet, A., Orlic, F. & Benguigui, G. (1994). *Le monde des surveillants de prison*. Paris: PUF.
- Cheek, F.E. & Miller, M. (1983). The experience of stress for correctional officers: A double bind theory of correctional stress. *Journal of Criminal Justice*, 11, 105-120.
- Coleman, J.W. & Ramos, L.L. (1998). Subcultures and deviant behavior in the organizational context. *Research in the Sociology of Organizations*, 15, 3-34.
- Combessie, P. (2001). *Sociologie de la prison*. Paris: la Découverte.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H. & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Coser, L. (1956). *The functions of social conflict*. Glencoe: Free Press.
- Courtemanche, A. (1997). *Pièges et déontologie en milieu carcéral*. Montréal: Méridien.
- Cox, T. & Leather, P. (1994). The prevention of violence at work: Application of a cognitive behavioural theory. In C.L. Cooper and I.T. Robertson (Éds.), *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, 9, 213-245.
- Coyne, I., Craig, J. & Smith-Lee Chong, P. (2004). Workplace bullying in a group context. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 301-317.
- Crawford, N. (1997). Bullying at work: A psychoanalytic perspective. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3), 219-225.
- Crouch, B.M. (1995). Guard Work in Transition. In K.C. Haas & G.P. Alpert (Éds.), *The dilemmas of Corrections* (pp. 203-224). Waveland Press inc. (3ème ed.)
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Seuil.
- Damant, D., Dompierre, J. & Jauvin, N. (1997). *La violence en milieu de travail*. Rapport de recherche présenté à la Centrale des Syndicats Nationaux (CSN).
- De Coninck, G. & Loodts, P. (1999). Les risques professionnels des surveillants de prison: recherche exploratoire sur le risque d'être agressé par les détenus et le syndrome de stress post-traumatique. *Revue internationale de criminologie et de police technique et scientifique*, 1, 81-98.
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France*. Paris: Seuil.
- Dejours, C. (1999). Violence ou domination? *Travailler*, 3, 11-29.

- Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. Paris: Bayard.
- Dellinger, K. & Williams, C.L. (2002). The locker room and the dorm room: Workplace norms and the boundaries of sexual harassment in magazine editing. *Social Problems*, 49(2), 242-257.
- Demers, C. (1985). *Les gardiens de prison: Problèmes et représentations d'un métier*. École de criminologie. Montréal, Université de Montréal.
- Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Dhaher, F. (1997). *Le travail d'agent correctionnel au centre de prévention de Montréal: L'impact des facteurs personnels et organisationnels selon les agents*. École de criminologie. Montréal, Université de Montréal.
- Di Martino, V., Hoel, H. & Cooper, C.L. (2003). *Prévention du harcèlement et de la violence sur le lieu de travail*. Dublin: Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.
- Diamond, M.A. (1997). Administrative Assault: A Contemporary Psychoanalytic View of Violence and Aggression in the Workplace. *American Review of Public Administration*, 27(3), 228-247.
- Diaz, A.L. & McMillin, J.D. (1991). A definition and description of nurse abuse. *Western Journal of Nursing Research*, 13(1), 97-109.
- Dignam, J. & Fagan, T.J. (1996). Workplace violence in correctional settings: A comprehensive approach to critical incident stress management. In G.R.VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (pp. 367-384). Washington: American Psychological Association.
- Direction de la santé des personnes et des organisations, Gouvernement du Québec. *Les indicateurs de gestion en santé et sécurité du travail Année civile 2000*, décembre 2001.
- Djurkovic, N., McCormack, D. & Casimir, G. (2004). The physical and psychological effects of workplace bullying and their relationship to intention to leave: A test of the psychosomatic and disability hypotheses. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(4), 469-497.
- Dollard, J., Doob, L. W., Miller, N. E., Mowrer, O. H. & Sears, R. R. (1939). *Frustration and aggression*. New Haven: Yale University Press.
- Dollard, M.F. & Winefield, A.H. (1994). Organizational response to recommendations based on a study of stress among correctional officers. *International Journal of Stress Management*, 1(1), 81-101.

- Dowden, C. & Tellier, C. (2004). Predicting work-related stress in correctional officers: A meta-analysis. *Journal of Criminal Justice*, 32, 31-47.
- Edgar, K., O'Donnel, I. & Martin, C. (2003). *Prison violence. The dynamics of conflict, fear and power*. Portland: Willan.
- Einarsen, S. & Mikkelsen, E.G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 127-144). London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S. & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12(3), 247-263.
- Einarsen, S. (2005). The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. *Pistes* [En ligne], 7(3). Récupéré le 12 février 2007, de <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm> (Page consultée le 12 février 2007)
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2003). The concept of bullying at work. The European tradition. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 3-30). London: Taylor & Francis.
- El Faf, M. (1997). *L'agent des services correctionnels (gardiens) et le nouveau rôle au sein de l'Établissement de détention de Montréal*, Mémoire de Maîtrise, École de criminologie, Université de Montréal.
- Elliott, R.H. & Jarrett, D.T. (1994). Violence in the workplace: The role of human resource management. *Public Personnel Management*, 23(2), 287-299.
- European foundation for the improvement of living and working conditions (2003). Violence, bullying and harassment in the workplace. <http://www.eurofound.europa.eu/working/reports/TN0406TR01/TN0406TR01.pdf> (Page consultée le 3 juillet 2007)
- Fattah, E. A. (1991). *Understanding criminal victimization*. Scarborough, Canada: Prentice Hall.
- Faugeron, C., Chauvenet, A. & Combessie, P. (1996). *Approches de la prison*. Bruxelles-Ottawa-Montréal: De Boeck.
- Faulx, D. & Delvaux, S. (2005). Le harcèlement moral au travail: phénomène objectivable ou « concept horizon »? *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a12.htm> (Page consultée le 11 février 2007)
- Faulx, D. (2004). *Effet Gavroche et relations hyperconflictuelles de travail*. Document non publié.

- Fitness, J. (2000). Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 147-162.
- Fitzgerald, L.F. (1988). The incidence and dimensions of sexual harassment in academia and the workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 32, 152-175.
- Fitzgerald, L.F., Swan, S. & Fisher, K. (1996). Why didn't she just report him? The psychological and legal implications of women's responses to sexual harassment. *Journal of Social Issues*, 51(1), 117-138.
- Folger, R. & Baron, R.A. (1996). Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice In G.R.VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (pp. 51-85). Washington: American Psychological Association.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir*. Paris: Gallimard.
- Frappat, H. (2000). *La violence*. Paris: Flammarion (Corpus).
- Fry, D. P. (1998). Anthropological perspectives on aggression: Sex differences and cultural variation. *Aggressive Behavior*, 24(2), 81-95.
- Garcia, A., Harcourt, B. & Bara, V. (2005). Harcèlement moral et sexuel. Stratégies d'adaptation et conséquences sur la santé des travailleurs et des travailleuses. *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a6.htm> (Page consultée le 12 avril 2007)
- Garcia, A., Hue, C., Opdebeeck, S. & Van Looy, J. (2002). *Violences au travail. Harcèlement moral et sexuel. Caractéristiques et conséquences sur les travailleurs féminins et masculins*. Université catholique de Louvain, Département des sciences politiques et sociales.
- Genest, C., Leclerc C. & Maranda, M.-F. (2005). Les conduites de retrait comme stratégies défensives face au harcèlement psychologique au travail. *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a5.htm> (Page consultée le 12 avril 2007)
- Giles, M.W. & Evans, A.S. (1985). External Threat, Perceived Threat, and Group Identity. *Social Science Quarterly*, 65, 50-66.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Goffman, E. (1968). *Asiles. Étude sur la condition sociale des malades mentaux*. Paris: Minuit.
- Greenberg, L. & Barling, J. (1999). Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: the roles of person behaviors and perceived workplace factors. *Journal Of Organizational Behavior*, 20(6), 897 - 913.

- Grekul, J. (1999). Pluralistic ignorance in a prison community. *Revue canadienne de criminologie*, 41(4), 513-534.
- Griffin, R.W. & Lopez, Y.P. (2004). "Bad Behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Gutek, B.A. (1985). *Sex and the workplace*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Hamlin, L. (2000) Horizontal violence in the operating room. *British-Journal-of-Perioperative-Nursing*, 10(1), 34-42.
- Hawkins, R. & Alpert, G. P. (1989). *American prison systems, punishment and justice*. New-Jersey: Prentice-Hall.
- Hepburn, J. H. and C. Albonetti (1980). Role conflict in correctional institutions; An empirical examination of the treatment-custody dilemma among correctional officers. *Criminology*, 17(4), 445-459.
- Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*. Paris: Syros.
- Hirigoyen, M.-F. (2001). *Malaise dans le travail: harcèlement moral – démêler le vrai du faux*. Paris: Syros.
- Hoel, H. & Beale, D. (2006). Workplace Bullying, Psychological Perspectives and Industrial Relations: Towards a Contextualized and Interdisciplinary Approach. *British Journal of Industrial Relations*, 44(2), 239-262.
- Hoel, H. & Cooper, C.L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester School of Management: UMIST.
- Hoel, H., Einarsen, S. & Cooper, C.L. (2003). Organisational effects of bullying. The European tradition. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 145-161). London: Taylor & Francis.
- Hoel, H., Faragher, B. & Cooper, C.L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 367-387.
- Hogh, A. (2005). *Aggression at work. Bullying, nasty teasing and violence. Prevalence, mediating factors and consequences*. Copenhagen: NIOSH,
- Hogh, A., Bork, V. & Mikkelsen, K.L. (2003). Work-related violence as a predictor of fatigue: A 5-year follow-up of the Danish Work Environment Cohort Study. *Work & Stress*, 17(2), 182-194.
- Hsieh, H. & Shannon, S.E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15, 1277-1288.
- Hughes, G.V. (1990). *Personal disposition, coping, and adaptation in correctional workers*. Thèse doctorale non publiée. Queen's University, Keingston, Ontario.

- Hurrell, J.J. Jr., Worthington, K.A. & Driscoll, R.J. (1996). Job stress, gender, and workplace violence: Analysis of assault experience of state employees. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 163-170). London: Taylor & Francis.
- Inness, M., Barling, J. & Turner, N. (2005). Understanding supervisor-targeted aggression: A within-person between-jobs design. *Journal of Applied Psychology, 90*(4), 731-739.
- Ironside, M. & Seifert, R. (2003). Tackling bullying in the workplace. The collective dimension. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 383-398). London: Taylor & Francis.
- Jacobs, J. B. (1978). What Prison Guards Think: A Profile of the Illinois Force, *Crime and Delinquency, 24*(2), 185-196.
- Jauvin, N., J. Dompierre, & Vézina, M. (1999). *Recension de la littérature sur la violence au travail*. Beauport: équipe de recherche RIPOST.
- Jauvin, N., Vézina, M., Dussault, J., Malenfant, & Bourbonnais, R. (2006). Violence interpersonnelle en milieu de travail et règles du métier: une analyse du phénomène en milieu correctionnel québécois. *Revue Pistes* [En ligne], 6(1). <http://www.pistes.uqam.ca/v8n1/articles/v8n1a6.htm> (Page consultée le 3 juillet 2007)
- Johnson, P.R. & Indvik, J. (1994). Workplace violence: An issue of the nineties. *Public Personnel Management, 23*(4), 515-523.
- Jurik, N. C. & Halemba, G. (1984). Gender, working conditions, and the job Satisfaction of woman in a non-traditional occupation: Female correctionnal officers in men's prison. *Sociological Quaterly, 25*, 551-566.
- Jurik, N. C., G. Halemba, Musheno, M.C. & Boyle, B.V. (1987). Educational Attainment, Job Satisfaction, and the Professionalization of Correctional Officers. *Work and Occupations, 14*(1), 106-125.
- Kauffman, K. (1988). *Prison officers and their world*. Cambridge, Harvard University Press.
- Kaufmann, J.-C. (1996). *L'entretien compréhensif*. Paris: Nathan.
- Kaukiainen, A., Salmivalli, C., Björkqvist, K., Österman, K., Lahtinen, A., Kostamo, A. & Lagerspetz, K. (2001). Overt and covert aggression in work settings in relation to the subjective well-being of employees. *Aggressive Behavior, 27*(5), 360-371.



- Keashly, L. & Jagatic, K. (2003). By any other name. American perspectives on workplace bullying. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 31-61). London: Taylor & Francis.
- Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of emotional abuse*, 1, 85-117.
- Keashly, L. & Nowell, B.L. (2003). *Conflict, conflict resolution and bullying*. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 339-358). London: Taylor & Francis.
- Keashly, L., Trott, B. & Maclean, L. (1994). Abusive behavior in the workplace: A preliminary investigation. *Violence and Victims*, 9(4), 341-357.
- Kelleher, M. D. (1996). *New arenas for violence: homicide in the American workplace*. Westport: Praeger.
- Kivimäki, M., Elovainio, M., Vahtera, J. & Ferrie, J.E. (2003). Organisational justice and health of employees: Prospective cohort study. *Occupational Environmental Medicine*, 60, 27-34.
- Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartia, M., Elovainio, M., Vahtera, J. & Keltikangas-Järvinen, K. (2002). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occupational Environmental Medicine*, 60, 779-783.
- Klofas, J. M. (1984). Reconsidering prison personal: New views of the correctional subculture. *International Journal of offender therapy and comparative criminology*, 28(3), 169-175.
- Kommer, M. M. (1993). A dutch prison officer's work: Balancing between prison policy, organizational structure and professional autonomy, *Netherlands journal of social science*, 29(2), 130-146.
- Korukonda, A.R. (1989). Mixing Levels of Analysis in Organizational Research. *Revue canadienne de science administrative*, 6(2), 1-8.
- Kristensen, T.S. & Borritz, M. (1999). The Copenhagen Burnout Inventory (CBI): a new questionnaire for measuring burnout. In: National Institute of Occupational Health Copenhagen. Denmark, 10.
- Leclerc, C. (2005). Intervenir contre le harcèlement au travail: soigner et sévir ne suffisent pas. *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a4.htm> (Page consultée le 13 mars 2007)

- Leclerc, C., LeBlond, B. & Roussin, C. (2000). *Les savoirs d'expérience d'intervenantes et d'intervenants qui procurent des services aux personnes vivant de la violence psychologique au travail. Cahiers du CRIEVAT, Québec, Université Laval*: 136 p.
- Lemire, G. (1990). *Anatomie de la prison*. Montréal/Paris, Les Presses de l'Université de Montréal/Economica.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing: la persécution au travail*. Paris: Seuil.
- Lhuilier, D. & Aymard, N. (1997). *L'univers pénitentiaire. Du côté des surveillants de prison*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Lhuilier, D. (2005). Le « sale boulot ». *Travailler*, 14, 73-98.
- Liebling, A. (2006). Prisons in transition. *Law and Psychiatry*, 29, 422-430.
- Liefooghe, A. (2003). Employee accounts of bullying at work. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 24-34.
- Liefooghe, A.P.D. & Mackenzie Davey, K. (2001). Accounts of workplace bullying: The role of the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 375-392.
- Lim, S. & Cortina, L. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of applied psychology*, 90(3), 483-496.
- Lindquist, C. A. & Whitehead, J. T. (1986b). Correctionnal officer job burnout: A path model. *Journal of research in crime and delinquency*, 23(1), 23-42.
- Lindquist, C.A., Whitehead, J.T. (1986a). Burnout, job stress and job satisfaction among Southern correctional officers. *Journal of Offender Counselling, Services and Rehabilitation*, 10(4), 5-26.
- Lombardo, L. (1981). *Guards Imprisonned: Correctional Officers at Work*. New York, Elsevier.
- Lord, V.B. (1998). Characteristics of violence in state government. *Journal of interpersonal violence*, 13(4), 489-503.
- Lorenz, K. (1984). *Fondements de l'Éthologie*. Paris : Flammarion.
- Lusignan, R. (1999). La victimisation des intervenants en criminologie: son ampleur et ses conséquences sur la pratique clinique. *Forum*, 1(1), 35-39.
- Maffesoli, M. (1984). *Essais sur la violence banale et fondatrice*. Paris: Librairie des Méridiens.
- Maffesoli, M. (1979). *La violence totalitaire*. Paris: PUF.

- Malenfant, R. Bourbonnais, R., Vézina, M., Jauvin, N. & April, M. (2001). *Recherche sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel: Faits saillants du volet quantitatif. Rapport de recherche*. RIPOST, CLSC-CHSLD Haute-Ville-Des-Rivières, Québec.
- Matthiesen, S.B., Aasen, E., Holst, G., Wie, K. & Einarsen, S. (2003). The escalation of conflict: a case study of bullying at work. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 96-112.
- May, E. (1976). Prison guard in America: The inside story, *Corrections magazine*, 11, 6-11.
- Mayhew, C. & Quinlan, M. (1999). *The relationship between precarious employment and patterns of occupational violence: Survey evidence from thirteen occupations*. Présenté à l' "Health Hazards and Challenges in the New Working Life" conference, Stockholm, January 11-13.
- Michaud, Y. (1986). *La violence*. Paris: PUF (Que sais-je?).
- Millson, W. (2002). Prédicteurs du stress professionnel chez les agents de correction. *Forum*, 14(1), 48-51.
- Montandon, C. & Crettaz, B. (1981). *Paroles de gardiens, paroles de détenus; bruits et silences de l'enfermement*. Genève: Médecine et Hygiène.
- Morris, T & P. (1963). *Pentonville. A sociological study of English prison*, Londres: Routledge et Kegan Paul.
- Neuman, J.H. & Baron, R.A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Neuman, J.H. & Baron, R.A. (2003). Social antecedents of bullying. A social interactionist perspective. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 185-202). London: Taylor & Francis.
- Noreau, P., Langlois, C., Lemire, G. & Proulx, J. (1998). Le traitement de problèmes sociaux dans le contexte pénal: une approche professionnelle et organisationnelle. *Les cahiers de recherches criminologiques*, 28, 28-80.
- O'Leary-Kelly, A.M., Griffin, R.W. & Glew, D.J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. *The Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.
- Paillé, P. (1994). L'analyse par théorisation ancrée. *Cahiers de recherche sociologique*, 23, 147-181.
- Patenaude, A.L. (2004). No promises, but I'm willing to listen and tell what I hear: Conducting qualitative research among prison inmates and staff. *The Prison Journal*, 84(4), 69S-91S.

- Pearson, C. (1998). Organizations as targets and triggers of aggression and violence: Framing rational explanations for dramatic organizational deviance. *Research in the Sociology of Organizations*, 15, 197-223.
- Pearson, C.M. & Porath, C.L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for 'nice'? think again. *Academy of Management Executive*, 19(1), 7-18.
- Penney, L.M. & Spector, P.E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): the moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 777-796.
- Pettigrew, T. F. (1996). Keeping Our Levels Straight. In Pettigrew, TF (Éd.). *How to Think Like a Social Scientist* (pp. 109-123). New York: Harper.
- Pires, A. P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative, essai théorique et méthodologique. In J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer & A. Pires (Éds.): *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques* (113-169). Boucherville: Gaetan Morin.
- Poupart, J. (1980). La méthodologie qualitative: une source de débats en criminologie. *Crime et Justice*, 7-8(3-4), 163-173.
- Poupart, J. (1997). L'entretien de type qualitatif: considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques. In J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer & A. Pires (Éds.): *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques* (173-209). Boucherville: Gaetan Morin.
- Randle, J. (2003). Bullying in the nursing profession. *Journal of Advances Nursing*, 43(4), 395-401.
- Rayner, C. & Hoel, H. (1997). A Summary review of literature relating to workplace bullying. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7, 191-208.
- Reiss, A.J. & Roth, J.A. (1993). *Understanding and preventing violence*. Washington: National Academic Press.
- Ringstad, R. (2005). Conflict in the workplace: Social workers as victims and perpetrators. *Social Work*, 50(4), 305-313.
- Robinson, S.L. & Bennett, R.J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Roland, E. & Idsøe, T. (2001). Aggression and bullying. *Aggressive Behaviour*, 27, 446-462.
- Rosine, L. (1992). L'exposition aux accidents graves: quelles conséquences pour les agents correctionnels canadiens ? *Forum*, 4(1), 35-41.

- Rospenda, K.M., Richman, J.A., Ehmke, J.L.A. & Zlatoper, K.W. (2005). Is workplace harassment hazardous to your health? *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 95-110.
- Rostaing, C. (1997). *La relation carcérale - Identités et rapports sociaux dans les prisons de femmes*. Paris: PUF.
- Safran, D.A. & Tartaglino, A.J. (1996). Workplace violence in an urban jail setting. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 207-216). London: Taylor & Francis.
- Salin D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals : A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425-442.
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.
- Salin, D. (2005). Workplace bullying among business professionals: Prevalence, gender differences and the role of organizational politics. *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a2en.htm> (Page consultée le 7 avril 2007)
- Sanchez-Mazas, M. (2002). *Pouvoir, dépendance et violence psychologique au travail*. [En ligne] [http://www.mer.gouv.fr/hommes/05\\_medical/03\\_journee/abstract\\_Sanchez-Mazas.PDF](http://www.mer.gouv.fr/hommes/05_medical/03_journee/abstract_Sanchez-Mazas.PDF) (Page consultée le 3 juillet 2007)
- Schaufeli, W.B. & Peeters, M.C.W. (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, 7(1), 19-48.
- Schütz, A. (1967). *The phenomenology of the social world*. Evanston: Northwestern University Press.
- Seidman, B. T. & Williams, S. M. (1999). L'impact des actes violents sur le personnel correctionnel, *Forum*, 1(1), 30-34.
- Sheffey, S. & Tindale, R.S. (1992). Perceptions of sexual harassment in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(19), 1502-1520.
- Simpson, R. & Cohen, C. (2004). Dangerous work: The gendered nature of bullying in the context of higher education. *Gender, Work and Organization*, 22(2), 163-186.
- Smith, P.K. (1997). Bullying in Life-Span Perspective: What can studies of school bullying and workplace bullying learn from each other? *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7, 249-255.

- Soares, A. (2002). *Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail*. Rapport de recherche. UQAM.
- Sofsky, W. (1998). *Traité de la violence*. Paris: Gallimard.
- Sporer, S.L. (2002). When a grandiose self-image is threatened: Narcissism and self-concept clarity as predictors of negative emotions and aggression following ego-threat. *Journal of Personality*, 70(4), 509-532.
- Spratlen, L.P. (1995). Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace. *Violence and Victims*, 10(4), 285-297.
- Sykes, G. (1958). *The society of captives*. Princeton, Princeton University Press.
- Symons, D. (1979). *The Evolution of Human Sexuality*. New York: Oxford university Press.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Éds.), *The social psychology of intergroup relations*. Monterrey, CA: Brooks/Cole.
- Tehrani, N. (2004). Bullying: A source of chronic post traumatic stress? *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 357-366.
- Tobin, T.J. (2001). Organisational determinants of violence in the workplace. *Aggression and Violent Behaviour*, 6, 91-102.
- Traubé, P. (1987). *Propos sur la violence*. Belgique : Centre de diffusion, recherche et synthèse-Mons.
- Vacheret, M. & Lemire, G. (2007). *Anatomie de la prison contemporaine*, Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Vacheret, M. (1998). L'univers de la prison à l'aube du 21ème siècle: une analyse des pénitenciers canadiens. Sous la direction de Guy Lemire. *Les Cahiers de recherches criminologiques*, 29.
- Vacheret, M. (2001a). *La société carcérale: Une étude de la vie quotidienne et des interactions sociales dans les pénitenciers canadiens*. Thèse présentée à la Faculté des études supérieures, Université de Montréal.
- Vacheret, M. (2001b). L'univers des surveillants de prison : de la dévalorisation à l'atomisation. *Revue de droit pénal et de criminologie*, 6 : 532-559.
- Vacheret, M. & Milton, M. (2007). Peurs en milieu carcéral : quand sentiments et expériences diffèrent. *Criminologie*, 40 (1) : 185-211,
- Vandekerckhove, W. & Ronal Commers, M.S. (2003). Downward workplace mobbing: A sign of the times? *Journal of Business Ethics*, 45, 41-50.
- VandenBos, G. R. & Bulatao, E. Q. (1996). *Violence on the job: identifying risks and developing solutions*. Washington, DC, American Psychological Association.

- Varhama, L.M. & Björkqvist, K. (2004). Conflicts, workplace bullying and burnout problems among municipal employees. *Psychological Reports*, 94, 1116-1124.
- Vartia, M. & Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113-126.
- Vecchio, R. (2000). Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy. *International Journal Of Stress Management* 7(3), 161 - 179.
- Vermeiren, E. (1996). *Impact des facteurs de stress sur le personnel d'intervention de première ligne*. Mémoire de licence en criminologie, Université Catholique de Louvain.
- Vézina, M. & Dussault, J. (2005). Au-delà de la relation « bourreau-victime » dans l'analyse d'une situation de harcèlement psychologique au travail. *Pistes* [En ligne], 7(3). <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a14.htm> (Page consultée le 15 janvier 2007).
- Vingard, E., Lindberg, P., Josephson, M., Voss, M., Heijbel, B., Alfredsson, L., Stark, S. & Nygren, A. (2005). Long-term sick-listing among women in the public sector and its associations with age, social situation, lifestyle, and work factors: A three-year follow-up study. *Scandinavian Journal of Public Health*, 33, 370-375.
- Waddington, P.A.J., Badger, D. & Bull, R. (2005). Appraising the inclusive definition of workplace violence. *British Journal of Criminology*, 45(2), 141-164.
- Walter, S. (1996). The determinants of job satisfaction among canadian and american correctionnal officers, *Journal of crime and Justice*, 19(2), 145-158.
- Weber, M. (1959). *Le savant et le politique*. Paris: Union générale d'éditions.
- Whitehead, J. T. & Linqvist, C. A. (1989). Determinants of correctional officers' professional orientation. *Justice Quarterly*, 6, 70-87.
- Willet, T. C. (1983). Prison guards in private. *Revue Canadienne de criminology*, 25, 1-17.
- Wyatt, J. & Hare, C. (1996). *Work abuse: How to recognize and survive it*. Rochester: Chenkman Books.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70-85.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. & Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. The European tradition. In G.R. VandenBos & E.Q. Bulatao (Éds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 103-126). London: Taylor & Francis.

## ANNEXE I:GUIDE D'ENTREVUES INDIVIDUELLES

### RECHERCHE SUR LES EFFETS DU TRAVAIL EN DÉTENTION SUR L'ABSENTÉISME AU TRAVAIL, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU PERSONNEL

#### L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

##### 1) PRISE DE CONTACT TÉLÉPHONIQUE

Vous nous avez indiqué dernièrement votre intérêt à participer à un entretien individuel dans le cadre de la recherche sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. Je vous appelle aujourd'hui pour organiser une rencontre.

##### *Modalités*

Il s'agit d'une rencontre d'une heure trente environ. Comme il vous a été indiqué, votre établissement vous permet de participer à cette rencontre sur vos heures de travail et le temps pris sera considéré comme du temps travaillé. Est-ce qu'il serait possible pour vous de me rencontrer? *Proposer une date/ heure/ lieu.*

*N.B. Ne pas parler d'enregistrement au téléphone à moins que la personne ne le demande. Il vaut mieux attendre d'être en face à face et d'avoir déjà établi un certain lien de confiance avant de demander ce consentement.*

##### *De quoi parlerons-nous*

Nous traiterons de votre expérience de travail en centre de détention, plus précisément de ce qui constitue votre travail et la façon dont il a évolué au cours des dernières années. Nous parlerons également de votre contexte de travail et des relations de travail que ce soit avec vos supérieurs, vos collègues. L'entretien se fait de façon assez ouverte, il ne s'agit pas d'un questionnaire. Nous voulons laisser le plus d'espace possible à ce que vous avez à dire.

##### *À quoi ça va servir?*

Nous l'espérons, à améliorer le contexte dans lequel s'exerce le métier d'agent/e de services correctionnels. Les résultats du questionnaire qui a été réalisé au printemps dernier ont révélé certaines difficultés liées à la charge de travail, au soutien en milieu de travail et aux exigences du métier d'agent/e de la paix. Nous voulons aller plus loin dans la compréhension de ces résultats. À la suite de l'analyse, des recommandations pourront être faites auprès des différentes instances décisionnaires principalement le ministère de la Sécurité publique et le Syndicat, qui appuient cette recherche depuis ses débuts.



## 1) L'ENTRETIEN EN FACE À FACE

*Consentement à l'enregistrement (pour faciliter le traitement des données, pour que les propos analysés reflètent plus fidèlement les propos du participant/e), insister sur la confidentialité : nom fictif, no d'entretien, aucune données fournies à des collègues, à l'employeur ou au syndicat, seulement des données agrégées et dépersonnalisées seront diffusées, seules les chercheur/es et les professionnelles de recherche auront accès au contenu de ces entretiens. Les enregistrements seront détruits après la remise du rapport final.*

*Enchaîner tout de suite avec la lettre de consentement à faire signer. On peut la lire avec la personne et en profiter pour expliciter certaines choses au besoin. On laisse une copie signée par les deux parties et on en garde une.*

DÉMARRER L'ENREGISTREMENT (NOTER L'HEURE)

### **LA QUESTION DE DÉPART**

*Ces questions visent d'abord à mieux situer la personne avec qui nous entrons en contact, mais aussi à commencer à cerner quelques éléments de son rapport au travail qui peuvent éclairer les motivations, les idéaux ou la vision du métier du métier ou au contraire créer des malaises, des insatisfactions ou encore teinter ses rapports avec les autres en milieu de travail.*

Avant que vous me racontiez en quoi consiste votre travail, ce que vous faites habituellement par exemple durant une semaine de travail, j'aimerais savoir si vous avez toujours travaillé comme agent/e de la paix en centre de détention?

Si oui, pourquoi? Était-ce votre premier choix. Si non quel était le premier choix?

Le cas échéant, où avez-vous travaillé auparavant?

Qu'est-ce qui vous a amené à faire ce métier d'agent correctionnel?

*N.B. Insister sur les raisons qui sous-tendent l'entrée dans le métier : intérêts, opportunités, conditions de travail, etc.*

## **LA SUITE DES QUESTIONS**

*N.B. Ces questions sont des dimensions sur lesquelles il faut amener l'entretien. L'interviewer doit toutefois aller plus loin à partir des propos de la personne interviewée. Pour aller plus en profondeur, ne pas hésiter à faire préciser (pourquoi, comment, pouvez-vous préciser je n'ai pas bien saisi, donnez-moi un exemple, etc.).*

### **LE TRAVAIL ET LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL**

*N.B. Ces questions visent à amener la personne à décrire ce qu'elle fait (ex. surveillance, activités de réinsertion, constitution et mise à jour de dossiers, entrée d'informations sur support informatique, réunions, supervision, etc.), à partir de quoi est défini le travail de l'agent/e et dans quel contexte il est réalisé.*

J'aimerais que vous me parliez de votre travail, c'est-à-dire des différentes activités que vous accomplissez généralement, au quotidien. Si ça vous convient, on pourrait partir, par exemple, de ce que vous faites habituellement dans une semaine.

*N.B. Si la personne a de la difficulté à décrire une semaine, la ramener à sa journée de la veille et demander si ça correspond à une journée habituelle, qu'est-ce qui peut s'ajouter comme tâches, activités courantes. Si la personne a de la difficulté parce que ses tâches sont trop variables d'une semaine à l'autre voire d'une journée à l'autre, préciser les tâches, les activités qu'elle fait le plus régulièrement.*

Parmi les différentes activités que vous faites dans une semaine de travail, quelle(s) est (sont) celle(s) qui occupe(nt) la plus grande partie de votre temps?

Quel est votre environnement de travail immédiat? Quel est l'endroit où vous passez le plus de temps? Décrivez-le moi.

Comment vous sentez-vous dans cet environnement?

Quels sont vos outils de travail, vos équipements (ex. : protocoles, grilles, instruments informatisés, caméras de surveillance, système automatisé de verrouillages des portes, armes, etc.)? Comment les jugez-vous (suffisants, pertinents, adéquats)?

Comment se prennent les décisions par rapports aux outils de travail, aux équipements?

## **LA SÉCURITÉ**

Vous sentez-vous en sécurité dans votre milieu de travail? Dans l'exécution de vos tâches? Si non, pourquoi? Si oui, est-ce que ça a toujours été ainsi?

Avez-vous déjà été confronté/e à des événements, des situations particulièrement dangereuses? Si oui, pouvez-vous précisez? Comment avez-vous réagi?

Comment faites-vous au quotidien pour vous sentir le plus en sécurité possible? Le dites-vous lorsque vous vous ne sentez pas en sécurité? En parlez-vous avec vos collègues?

Est-ce que vous considérez que la direction est préoccupée par la sécurité des agent/es de la paix?

Selon vous, est-ce que les moyens nécessaires sont pris pour assurer cette sécurité?

## **LES RAPPORTS SOCIAUX EN MILIEU DE TRAVAIL**

L'organisation du travail, que ce soit par rapport à la gestion, à l'encadrement ou encore par rapport aux collègues, exerce une certaine influence sur la façon de faire son travail. J'aimerais vous entendre là-dessus.

Parlons d'abord de la gestion. Comment votre travail est-il organisé (distribution des tâches, attribution des mandats et des horaires de travail)? Comment ça se décide?

Comment sont constituées les équipes de travail?

Est-ce qu'on vous laisse une marge de manoeuvre dans l'organisation de votre travail (autonomie, encadrement, contrôle)? Êtes-vous satisfait/e de cette situation? À qui pouvez-vous en appeler?

Est-ce que vous êtes soumis/e à des évaluations professionnelles? De quels types, par qui, la fréquence, sur quelles activités? Selon quels critères et par qui ces critères ont-ils été définis?

Quelle est votre opinion sur ces évaluations?

Maintenant, j'aimerais qu'on parle de l'organisation du travail entre collègues. Comment partagez-vous le travail? Les responsabilités?

Avez-vous l'occasion de discuter de l'organisation du travail entre collègues (de façon formelle ou informelle)?

Avec qui travaillez-vous surtout (des femmes, des hommes, des plus vieux, des plus jeunes) ?

Comment sont vos relations avec vos collègues? Est-ce que les gens se mêlent facilement les uns aux autres? Est-ce que la majorité des gens se connaissent et participent aux activités communes?

Avez-vous le sentiment d'être soutenu/e, reconnu/e par vos collègues?

Comment sont vos relations avec les personnes qui vous encadrent? Avez-vous le sentiment d'être soutenu/e, reconnu/e par vos superviseur/es ou les personnes qui encadrent votre travail?

## **LES COMPORTEMENTS ANTISOCIAUX**

*Les rapports sociaux en milieu de travail sont au coeur de la recherche que nous menons. Autant les rapports avec les collègues que les rapports avec les supérieurs doivent être pris en considération. Ces rapports, non seulement ont un impact certain sur la santé mentale au travail, mais ils définissent aussi le sens du travail et sa valeur à travers le regard qu'on jette sur soi et celui que les autres posent sur nous. Il faut arriver à comprendre ce qui génère des rapports sociaux harmonieux ou au contraire des rapports conflictuels ou dévalorisants.*

*N.B. Si la personne parle de harcèlement ou de violence passer aux questions qui suivent. Si elle n'en parle pas directement, introduire le thème de la façon suivante :*

On parle beaucoup, dans les médias entre autres, de violence au travail, de harcèlement. Ça vous dit quelque chose?

Si oui, qu'est-ce que c'est, pour vous, la violence au travail? Qu'est-ce que vous considérez être du harcèlement? De l'intimidation? Pouvez-vous me donner un exemple?

Qu'est-ce qui vous fait dire qu'un comportement est violent ou harcelant?

Est-ce qu'il arrive que vous ou vos collègues soyez soumis/es à de tels comportements de la part de vos collègues? De vos supérieurs?

Si oui, comment cela se manifeste-t-il? Donnez-moi des exemples.

Pourquoi, à votre avis, y a-t-il de la violence dans votre milieu de travail? Pourquoi certaines personnes agissent comme ça? Est-ce que c'est fréquent?

Quelles sont les conséquences de cette violence pour vous (ou votre collègue qui l'a subie)? Pour vos autres collègues? Pour l'établissement?

Est-ce que des démarches ont été faites pour faire arrêter ces actes?

Si oui : lesquelles? Qu'est-ce que cela a donné?

Si non : avez-vous une idée des raisons qui expliquent que rien ne soit fait?

Qu'est-ce qui pourrait être fait pour faire cesser de tels comportements? Qu'est-ce qui peut être fait pour éviter que ça se reproduise, que ça continue?

Vous-même, est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir de tels comportements envers vos collègues?

Voulez-vous m'en parler (ce qui s'est produit, dans quelle(s) circonstance(s), envers qui, est-ce que ça s'est reproduit, etc.)?

Y a-t-il des mesures formelles, des procédures de déclaration par exemple, qui existent dans votre établissement (des mesures pour prévenir la violence au travail ou pour intervenir lorsque de tels événements se produisent)?

Comment jugez-vous ces mesures (suffisantes, pertinentes, efficaces)?

Les avez-vous déjà utilisées \ les utiliseriez-vous?

## **L'ÉVOLUTION DU TRAVAIL D'AGENT/E DE LA PAIX**

*Ces questions visent à saisir le regard de l'intervenant/e sur son métier et le regard des autres selon la perception qu'il ou elle en a. Ces questions visent à également à engager une réflexion sur la pertinence, l'efficacité perçue de son travail et sur les dimensions sur lesquelles s'appuient ce regard critique et cette réflexion et à amener la personne à donner son appréciation de l'évolution de son travail (amélioration, détérioration, constance), de sa façon de composer avec ce qu'elle considère difficile ou insatisfaisant ou de tirer profit de certains aspects. Elles visent aussi à situer son appréciation dans le*

*contexte actuel de travail qui est le sien. Nous pourrions ainsi saisir, dans le temps, à quoi l'agent/e a dû s'adapter et dans quel laps de temps, les stratégies pour faire face aux changements, comment ils ont été intégrés, plus ou moins favorablement, à l'expérience de travail.*

Nous allons maintenant parler de l'évolution du travail d'agent/e de la paix. Plus précisément de l'évolution de votre travail depuis que vous avez commencé à travailler comme agent/e de la paix.

Quels sont, selon vous, les changements qui sont les plus marquants?

*N.B. Ajouter lorsque nécessaire : Comme par exemple :*

- l'augmentation de la tâche;
- l'alourdissement de la clientèle;
- la bureaucratisation;
- les rapports avec les collègues féminins ou masculins selon le cas;
- les rapports avec les plus vieux ou les plus jeunes selon le cas;
- les rapports avec les autres types d'intervenant/es, etc.

Quelle est votre opinion par rapport à ces changements?

Est-ce que votre point de vue est aussi partagé par les personnes avec qui vous travaillez?

Comment vous réagissez à ces changements? Est-ce que vous vous y faites?

Maintenant j'aimerais qu'on parle de la mission carcérale. Êtes-vous en accord avec les orientations des établissements qui se veulent maintenant davantage axées vers la réinsertion sociale des détenus? Si oui ou si non, pouvez-vous préciser?

À quel niveau situez-vous votre place en tant qu'agent/e de la paix dans le processus de réinsertion des détenus?

Quels sont vos rapports avec les détenus?

Est-ce que votre métier suscite chez vous des remises en question :

- sur l'utilité de votre travail?
- sur vos compétences, vos habiletés?

Est-ce que vous vous sentez suffisamment outillé pour faire votre travail?

Avez-vous des possibilités de formation (formelle ou informelle) en cours d'emploi?

Qu'est-ce que l'arrivée de nouveaux intervenants apporte dans votre travail quotidien?

CONTEXTE HORS TRAVAIL

Comment vous sentez-vous lorsque vous sortez des murs du centre de détention?  
Lorsque vous finissez votre journée de travail?

Avez-vous un/e conjoint/e? Des enfants?

Si oui, comment considèrent-ils le métier que vous faites?

Pensez-vous que votre métier a une influence sur la façon de vous comporter avec vos proches? Avec les gens en général?

Quand vous sortez (cinéma, spectacles, restaurant, etc.), vous arrive-t-il de penser que vous pouvez rencontrer des détenus qui vous connaissent? Qu'est-ce que ça vous fait?

Est-ce que vos amis sont aussi des agent/es de la paix?

Selon vous, comment les agent/es de la paix sont-ils perçus par la population en général?

Qu'est-ce qui vous fait penser cela?

Êtes-vous fier/ère du métier que vous exercez?

### **LA FIN DE L'ENTRETIEN**

*N.B. Ces questions visent à amener la personne à fournir sa propre interprétation de ce qui occupe une place majeure, positive ou négative, dans son expérience du travail.*

Nous avons parlé de beaucoup de choses. J'aimerais maintenant que vous me précisiez, à travers tout ce que vous avez dit sur votre travail, ce que vous trouvez particulièrement difficile, ce qui vous pèse le plus?

Et maintenant, ce que vous appréciez davantage?

Avez-vous déjà pensé à quitter ce métier? Pour quelles raisons principalement?

Recommanderiez-vous à un proche ou à un ami de travailler comme agent/e de la paix? Précisez pourquoi.

Avez-vous des suggestions sur ce qui pourrait être fait pour améliorer vos conditions de travail?

*Si ce sujet n'a pas été discuté en cours d'entrevue*

Avez-vous dû arrêter de travailler pendant un certain temps pour des raisons de santé? Voulez-vous m'en parler un peu plus (temps d'arrêt, suite à quoi, etc.)?

Y-a-t-il d'autres sujets que nous n'avons pas abordé et dont vous aimeriez parler?

Merci beaucoup de votre participation

**FIN DE L'ENREGISTREMENT (NOTER L'HEURE)**

**FAIRE REMPLIR LA FICHE DE RENSEIGNEMENTS**



## ANNEXE II: FORMULAIRE D'INSCRIPTION AUX ENTREVUES INDIVIDUELLES ET DE GROUPES

### Recherche sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité des agent/es de la paix en services correctionnels Deuxième phase de la recherche

*Vous êtes intéressé/e à participer :*

À un entretien individuel  À un entretien de groupe  Aux deux

*Préférez-vous que l'entretien individuel ait lieu :*

Sur le lieu de travail   
En dehors du lieu de travail   
Aucune préférence

Votre nom (en lettres carrées) \_\_\_\_\_

Votre numéro de téléphone pour vous rejoindre le plus facilement :

Indicatif régional \_\_\_\_\_ Numéro \_\_\_\_\_

**Pour la sélection des participant/es, nous avons besoin de connaître :**

Votre sexe : Homme  Femme

Votre âge : \_\_\_\_\_ ans

Votre scolarité : Secondaire ou moins  Collégiale  Universitaire

Le nombre d'années de travail comme agent/e de la paix : \_\_\_\_\_ années

Votre statut d'emploi : Temps plein  Temps partiel

Votre horaire de travail : Jour  Soir  Jours/soir  Nuit  Sur appel   
5/2  7/3 7/4 5/2  Autre

Votre affectation (milieu ouvert, zone de résidence régulière, transport, variable/sur appel, etc.) :

Votre lieu de travail : Desmo  Établissement de détention  de \_\_\_\_\_

Avez-vous déjà eu un arrêt de travail au cours des 2 dernières années pour des raisons de santé ?

Oui  Non

\_\_\_\_\_  
Signature

*Toutes les personnes qui acceptent de participer aux entrevues seront contactées soit par téléphone soit par lettre dans les prochaines semaines.*

*Merci beaucoup de votre participation.*

**ANNEXE III: RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS SELON LEUR TAILLE****Répartition des établissements selon leur taille**

<b>Petits</b> (effectifs de moins de 60 ASC):	Amos, Baie-Comeau, Chicoutimi, New-Carlisle, Rimouski, Roberval, Sept-Îles, Sorel et Valleyfield.
<b>Moyens :</b> (effectifs de 60 à 99 ASC)	Sherbrooke, Trois-Rivières et Tanguay.
<b>Gros :</b> (effectifs de plus de 100 ASC)	Québec (incluant le secteur féminin), Hull, Rivière-des-Prairies, St-Jérôme et l'Unité mouvements et comparutions (Montréal), Bordeaux.

Je, soussigné-e, . . . . . consens librement à participer à la recherche sur les rapports de travail des agent-e-s de la paix en services correctionnels. La nature et les procédés de la recherche se définissent comme suit :

1. La recherche a pour but de comprendre du point de vue des agent-e-s de la paix les dynamiques organisationnelles qui peuvent engendrer des rapports difficiles entre les travailleur-euse-s, entre ces dernier-ère-s et leurs supérieur-e-s et, dans certains cas, conduire à des manifestations de violence.
2. L'étude comporte la réalisation d'entrevues individuelles et de groupe d'une durée approximative de 90 minutes auprès des agent-e-s de la paix en services correctionnels.
3. L'entrevue individuelle vise à documenter les différentes facettes du métier d'agent-e-s de la paix, la trajectoire professionnelle des participant-e-s de même que l'organisation de leur travail et les liens avec leurs collègues de travail. L'entrevue de groupe porte sur les thèmes qui ont émergé des entrevues individuelles.
4. Chaque participant-e peut se retirer de cette recherche en tout temps, sans avoir à fournir de raison ni à subir de préjudice quelconque. Il est convenu qu'aucune rémunération n'est accordée aux participant-e-s; seuls les frais directs tels que les déplacements s'il y a lieu sont couverts par le projet.
5. La participation à cette recherche fournira une occasion de réfléchir, de façon individuelle ou en groupe de pairs sur le métier d'agent-e de la paix et sur l'organisation du travail.
6. Il n'y a aucun préjudice lié à la participation à la recherche et la confidentialité des données recueillies est assurée.
7. En ce qui concerne le caractère confidentiel des renseignements fournis, les mesures suivantes sont prévues :
  - Les noms des participant-e-s n'apparaîtront dans aucun rapport, ou transcription d'entrevues ou rapports d'analyse; ils seront remplacés par un code.
  - Seulement les membres de l'équipe de recherche auront accès à la liste des noms et des codes des participant-e-s de même qu'au contenu, des entrevues individuelles ou de groupe.
  - En aucun cas, les noms des participant-e-s aux entrevues individuelles ou de groupe ne seront communiqués à qui que ce soit.
  - Les enregistrements seront détruits après le dépôt du rapport final
8. Un rapport global faisant état des résultats de la recherche sera diffusé au comité avisé qui suit le déroulement de la recherche, aux établissements correctionnels de même qu'à des groupes de recherche et d'intervention s'intéressant à la santé au travail et à l'organisation du travail.
9. Un rapport global sera également remis à l'organisme subventionnaire.
10. La recherche fera l'objet de publications dans des revues scientifiques et de communications.
11. Un court résumé sera envoyé aux participant-e-s à la recherche.

(verso ➡)

Cette recherche est faite sous la direction de monsieur Michel Vézina, professeur titulaire au Département de médecine sociale et préventive de l'Université Laval et chercheur de l'équipe RIPOST (☎ 418-666-7000 poste 201). Toute plainte ou information concernant les droits du participant peut être adressée à l'ombudsman de l'Université Laval au numéro 418-656-3081

Je consens à l'enregistrement de l'entretien  OUI  NON

Signature du participant-e : \_\_\_\_\_

Signature du chercheur-e : \_\_\_\_\_

Lu et signé le : \_\_\_\_\_

jour/mois/année