



## Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé

8-1 | 2006  
Organiser

---

### Violence interpersonnelle en milieu de travail : une analyse du phénomène en milieu correctionnel québécois

*Interpersonal violence in the workplace: An analysis of the phenomenon in  
Quebec's correctional environment*

*Violencia interpersonal en el medio de trabajo : un análisis del fenómeno en el  
medio correccional de Québec*

Nathalie Jauvin, Michel Vézina, Renée Bourbonnais et Julie Dussault

---



#### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3077>

DOI : 10.4000/pistes.3077

ISSN : 1481-9384

#### Éditeur

Les Amis de PISTES

#### Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 2006

#### Référence électronique

Nathalie Jauvin, Michel Vézina, Renée Bourbonnais et Julie Dussault, « Violence interpersonnelle en milieu de travail : une analyse du phénomène en milieu correctionnel québécois », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 8-1 | 2006, mis en ligne le 01 mai 2006, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3077> ; DOI : 10.4000/pistes.3077

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.



*Pistes* est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# Violence interpersonnelle en milieu de travail : une analyse du phénomène en milieu correctionnel québécois

*Interpersonal violence in the workplace: An analysis of the phenomenon in Quebec's correctional environment*

*Violencia interpersonal en el medio de trabajo : un análisis del fenómeno en el medio correccional de Québec*

**Nathalie Jauvin, Michel Vézina, Renée Bourbonnais et Julie Dussault**

---

## 1. Introduction

### 1.1 Le contexte de la recherche

- 1 Ce projet fait suite à une recherche qui a débuté en 2000 sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. Cette recherche origine d'une demande des autorités syndicales provinciales, auxquelles se sont jointes les autorités 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 services correctionnels (ASC) québécois, ont commandé auprès de l'équipe de recherche RIPOST (Recherche sur les impacts psychologiques, organisationnels et sociaux du travail) une étude visant à mieux comprendre le phénomène et à proposer des solutions appropriées.
- 2 La première phase quantitative de recherche s'est terminée au cours de l'automne 2000 et, parmi l'ensemble des dimensions étudiées, l'importance du phénomène de la violence interpersonnelle dans ce secteur d'activités 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, les partenaires du milieu, regroupés au sein d'un Comité aviseur (ASC, représentants des instances syndicales nationales, cadres supérieurs de plusieurs centres de détention québécois, représentants du ministère de la Sécurité publique, médecin responsable en santé du travail, chercheurs), ont souhaité développer une seconde phase de recherche visant à mieux comprendre ce phénomène et à identifier des stratégies de prévention appropriées. Ce à quoi l'équipe de recherche s'est engagée dès le printemps 2001.

- 3 Cette recherche porte donc sur la violence interpersonnelle entre les membres de l'organisation de travail et plus spécifiquement sur celle qui touche les agents de la paix en services correctionnels québécois. Par *violence interpersonnelle*, il faut ici entendre la violence verticale et horizontale qui s'exerce entre membres de l'organisation de travail (individus ou groupes d'individus) et non celle effectuée par ou à l'égard de l'organisation, ni celle exercée par la clientèle (prévenus, détenus) ou par des personnes étrangères à l'organisation (ex. : conjoint violent, voleur, etc.). Sont incluses dans cette définition les violences à caractère physique ou psychologique.

## 2. La problématique

- 4 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 (Waddington et coll., 2005 ; Einarsen, S., 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 identifiés comme violents ou harcelants en contexte de travail ne soient totalement nouveaux. Mais, comme le soulignaient notamment Faulx et Delvaux récemment (2005), ils sont dorénavant l'objet d'une plus vaste attention et sont même considérés comme faisant partie des problèmes sociaux sur lesquels il est essentiel de se pencher puisqu'à l'origine de nombreuses conséquences chez les victimes mais également chez les témoins de ces comportements déviants au travail (Einarsen, 2005 ; Rospenda et coll., 2005 ; Lim et Cortina, 2005 ; Varhama et coll., 2004 ; Tehrani, 2004 ; Di Martino et coll., 2003 ; Einarsen et Mikkelsen, 2003 ; Hoel et coll., 2003 ; Kivimäki et coll., 2002). Au-delà des atteintes individuelles, des impacts organisationnels ou sociaux, qui se traduisent notamment par un environnement de travail où règnent la peur et le stress, sont de plus en plus connus (Di Martino et coll., 2003 ; Randle, 2003 ; Einarsen et Raknes, 1997 ; Leymann, 1996). Chez nous au Québec, une des manifestations de l'intérêt pour cette problématique relativement nouvelle est sans nul doute l'adoption récente d'un cadre législatif visant à contrer le phénomène. La Loi sur les normes du travail intègre ainsi, depuis juin 2004, des dispositions en matière de harcèlement psychologique (Gouvernement du Québec, Commission des normes du travail).

## 2.1 L'importance de s'intéresser à la compréhension en profondeur du phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail

- 5 La littérature portant sur la violence au travail est vaste mais encore assez éclatée et donc lieu de peu de consensus conceptuels, théoriques et même pratiques. Les travaux effectués jusqu'à ce jour sont intéressants mais laissent derrière eux encore bien des incertitudes. On en sait très peu, notamment, sur les causes du 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 au travail demeurent généralement assez « disciplinaires » ou, tout au moins, plutôt partiels. Certains auteurs s'intéressent, par exemple, aux facteurs qui rendent un individu violent (Zapf et Einarsen, 2003 ; Crawford, 1997 ; Kelleher, 1996 ; Capozzoli et McVey, 1996 ; Elliott et Jarrett, 1994 ; Baron, 1993), quelques-uns s'attardent à des dimensions interpersonnelles telles l'envie ou la jalousie (Neuman et Baron, 2003 ; Vecchio, 2000 ; Andersson et Pearson, 1999) alors que d'autres posent un regard sur les dimensions organisationnelles associées au phénomène (Hoel et Salin, 2003 ; Soares, 2002 ; Lord, 1998 ; Mayew et Quinlan, 1999 ; Neuman et Baron, 1998 ; Einarsen et Raknes, 1997 ; Leymann, 1996 ; Spratlen, 1995 ; Johnson et Indvik, 1994 ; Björkqvist et coll., 1994 ; Diaz et McMillin, 1991). Rares sont ceux, cependant, qui posent un regard plus intégrateur sur le phénomène (Salin, 2003). Comme le remarquent Rayner et Hoel (1997 : 188), la grande diversité des approches actuelles et éventuelles issues de différentes disciplines académiques peut s'avérer une barrière à un réel progrès, si le tout est conduit de façon isolée. Le recours à un cadre permettant de poser un regard plus intégrateur constituerait ainsi une avenue prometteuse pour mieux saisir le phénomène.
- 6 Outre la grande diversité des approches empruntées par les chercheurs intéressés à la problématique de la violence au travail, une autre limite émergeant de la littérature actuelle est la quasi-absence d'études compréhensives sur le sujet (Bishop et coll., 2005), la plupart des travaux recensés ont en fait adopté un point de vue positiviste, s'appuyant essentiellement sur des données empiriques sans pour cela questionner ni le sens, ni la compréhension profonde du phénomène, le « pourquoi » et le « comment » (Bishop et coll., 2005). Le recours à une approche compréhensive permettant de mieux saisir les processus micro-sociaux sous-jacents à la violence au travail pourrait contribuer à mieux saisir le phénomène.

## 2.2. L'étude de la violence interpersonnelle en milieu carcéral

- 7 L'univers correctionnel, saturé de relations sociales, apparaît comme un lieu particulièrement fertile pour l'étude d'un phénomène comme celui de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail. 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

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).

- 8 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 de travail, 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).
- 9 Or, le phénomène, qu'on peut rencontrer dans tous les secteurs d'emploi (Leclerc et coll., 2000), semble toucher de façon particulièrement accentuée les agents des services correctionnels (ASC) québécois. Le travail de l'équipe de recherche, 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 un taux particulièrement élevé de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation (24,5 %) (les formes de violence alors prises en compte étaient : la violence physique, les pressions psychologiques, le harcèlement sexuel et l'intimidation), 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 %) (Björkqvist et coll., 1994) que dans une étude anglaise (16,2 %) (Barrett et coll., 1997). Au sein de la population générale, les taux d'exposition à la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail s'avèrent nettement moins élevés, si situant généralement entre 1 et 10 %, selon les études (Zapf et coll., 2003).

### 2.3 Travailler dans l'univers carcéral

- 10 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 et coll., 2003) et où les rapports sociaux se tissent dans des conditions particulières. Cet univers de travail est si particulier qu'il se compare, *a priori*, à bien peu d'autres lieux de travail, sinon, par exemple, à l'univers psychiatrique qui constitue un autre lieu d'enfermement. Il n'est toutefois plus aussi clos et rigide qu'il ne l'a déjà été. En effet, au Québec comme dans d'autres pays occidentaux, le monde carcéral a subi de nombreuses transformations au cours des trente à quarante dernières années (April, 2000 ; Vacheret, 1998 ; Lemire, 1996) qui l'ont changé en profondeur.
- 11 La mission carcérale a, par exemple, évolué de façon notoire. D'une prison disciplinaire traditionnelle qui avait pour mission de protéger la société des criminels en les contrôlant, on est peu à peu passé à un établissement ayant adopté de toutes nouvelles philosophies, davantage orientées sur la réhabilitation et la rééducation des détenus (April, 2000 ; Hepburn et Albonetti, 1980), sans toutefois abandonner le volet sécuritaire, incontournable. Deux logiques distinctes 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 (Lhuillier et Aymard, 1997).

- 12 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. 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).
- 13 En lien avec l'ensemble de ces transformations, le rôle des agents correctionnels a ainsi été l'objet de nombreuses mutations (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), d'accompagnement (faciliter le processus de réhabilitation) et un rôle de service (dispenser des services à la clientèle). Ces changements ont également affecté l'embauche de personnel correctionnel ayant un profil différent, plus scolarisé et, fréquemment issus de disciplines à caractère social et aussi plus féminin. De même 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).

### 2.3.1. Sous-culture, normes et stratégies défensives

- 14 Les études sur les agents correctionnels se sont intéressées au phénomène de sous-culture et ont tenté de savoir si un tel phénomène existe chez ce groupe et, si oui, ont voulu mieux comprendre son origine. Les agents subiraient-ils un phénomène assimilable à la prisonnisation (T. et P. Morris, 1963), que Lemire (1990) définit comme un processus d'assimilation des valeurs qui se manifeste au travers des modes de vie propres à l'univers, ou s'agirait-il de valeurs importées de l'extérieur ? Pour Kauffman, qui s'est penchée en profondeur sur la question, la sous-culture des agents correctionnels résulte d'une interaction complexe entre l'importation, la socialisation, la déportation et l'évolution de la culture (Kauffman, 1988 : 166-167). 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 support 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). Selon Kauffman (1988), d'abord surveillante elle-même puis chercheuse, la sous-culture des agents se définit d'abord par l'opposition aux détenus. Elle soutient que la pression de se conformer est plus forte qu'au sein d'un groupe ordinaire et renforcée par la peur et la dangerosité liées au travail. Selon Montandon et Crettaz (1981), la sous-culture se serait développée afin d'affronter certains problèmes liés au travail, une situation de stress, de pression institutionnelle élevée et des demandes contradictoires forceraient par exemple les individus à réagir, voire à chercher à se protéger. D'autres l'attribuent également au sentiment de rejet des supérieurs, des détenus et des professionnels et même de la société (Kauffman, 1988 ; Montandon et Crettaz, 1981), le travail correctionnel étant socialement considéré, selon Lhuilier (2005), comme un « sale boulot ».

- 15 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 réglemente, 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. David 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.
- 16 Dans une perspective de psychodynamique du travail (Dejours, 2000), on aborde aussi ces règles ou normes de métier qui constituent la base de l'identité professionnelle, servant de référence pour définir ce qui est juste et bon de faire et pourrait orienter ou guider l'action en situation d'incertitude. La nécessité de se forger une identité de groupe par exemple chez les agents correctionnels va induire au niveau du collectif à la fois un certain nombre de rituels et un certain nivellement du discours (Lhuilier et Aymard, 1997 : 230) « Les surveillants ont recours à des comportements et des systèmes de représentations qui ont pour finalité d'assurer l'établissement de limites, de barrières qui délimitent, différencient, contiennent et séparent » (p. 184). Selon cette perspective psychodynamique, la construction de stratégies défensives, individuelles ou collectives, permet d'éviter, d'atténuer ou de transformer les contraintes de travail, pour contrer la souffrance engendrée par l'organisation du travail.

### 2.3.2. Les impacts du travail en détention

- 17 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 (Dowden et Tellier, 2004 ; Carlson et coll., 2003 ; Vacheret, 2001 ; Kauffman, 1988 ; Klofas, 1984), dont plusieurs menés par des sociologues français (Lhuilier 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, à la jonction du discours pénitentiaire et de celui des détenus, d'où sa grande pertinence.
- 18 Deux revues de littérature effectuées en 2000, une européenne et une seconde québécoise (Schaufeli et Petters, 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 demande élevée de travail, le manque

d'autonomie, la sous-utilisation des connaissances et habiletés, le manque de variété des tâches, les problèmes liés au rôle, les contacts sociaux exigeants (notamment avec les détenus), la dangerosité, le faible statut social, etc. Crouch (1995) a, pour sa part, identifié et décrit six des problèmes majeurs rencontrés par les agents dans le cadre de leurs fonctions : conflit et ambiguïté de rôle, dangerosité, perte de contrôle, exposition au stress, intégration de personnel féminin et d'origines ethniques différentes et comportements déviants au travail (ne pas se soumettre aux lois et politiques de l'administration pénitentiaire). Millson (2002) a, de son côté, identifié cinq grandes catégories de stressors inhérents à cet emploi : des facteurs organisationnels externes (ex. : perception qu'a le public des agents de correction), des facteurs organisationnels internes (ex. : soutien de la direction), le milieu de travail (ex. : dangerosité), les facteurs démographiques (ex. : sexe) et les attitudes à l'égard du travail correctionnel (ex. : orientation correctionnelle). De Coninck et Loodts (1999) identifient, quant à eux, 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).

- 19 Parmi tous les facteurs identifiés comme ayant un effet marqué sur la santé, on remarque que plusieurs sont en lien avec les transformations subies au sein de l'univers carcéral. Certains auteurs, dont Kommer (1993), soulignent même que ces transformations ne sont pas étrangères à un climat tendu et, éventuellement, à de la violence à l'égard des agents correctionnels.
- 20 Plusieurs problèmes semblent affecter les agents correctionnels québécois. Mentionnons par exemple que 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 par suite de lésions professionnelles est bien au-delà de la moyenne de l'ensemble de la fonction publique (Direction de la santé des personnes et des organisations, 2001). 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 démontrent aussi que les ASC québécois consultent davantage les services de santé que ne le fait la population générale du Québec (Bourbonnais et coll., 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 démontrer une forte prévalence de détresse psychologique et d'épuisement professionnel chez ces travailleurs correctionnels, en plus du taux d'exposition particulièrement élevé à la violence interpersonnelle (24,5 %). Un lien entre l'exposition à cette violence interpersonnelle et les nombreux problèmes de santé également très présents chez les ASC a aussi été démontré. De plus, des analyses nous ont également permis de constater que le taux d'absentéisme élevé des agents des services correctionnels québécois (ASC) est lié à la forte prévalence de violence en milieu de travail (Bourbonnais et coll., 2005 ; Malenfant et coll., 2001).

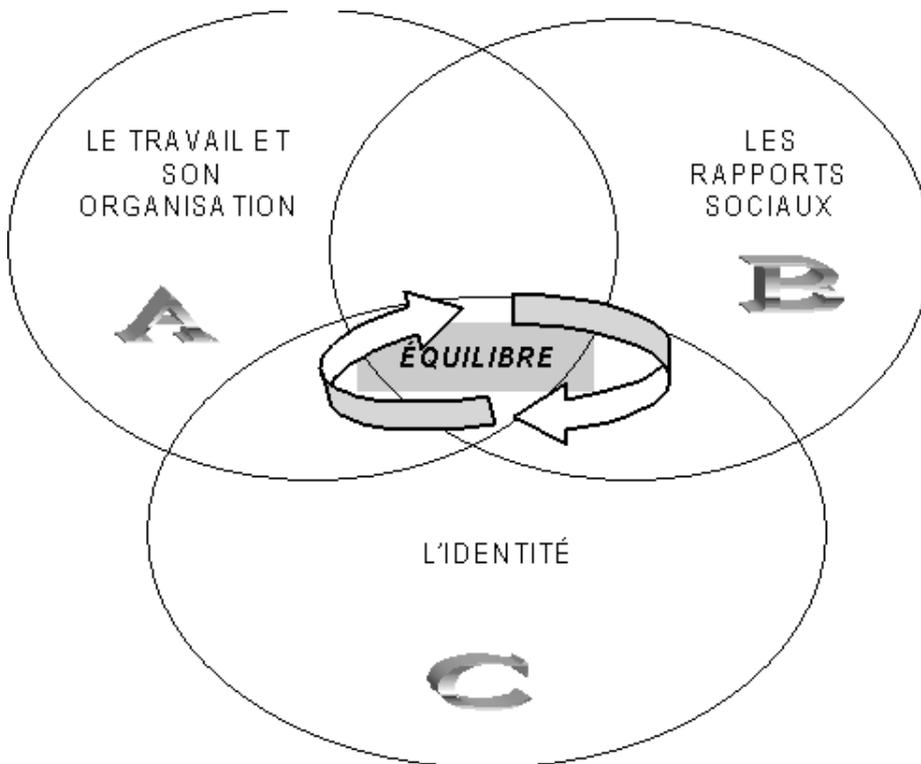
### 3. Le cadre d'analyse

- 21 Le cadre d'analyse que nous avons privilégié pour ce volet qualitatif de la recherche est celui de la psychodynamique du travail (Dejours, 2000), pour lequel la santé mentale au

travail constitue le résultat d'un équilibre dynamique entre le besoin d'accomplissement individuel, les normes sociales ambiantes et le travail et son organisation. Le point de vue de Christophe Dejours, psychosociologue et instigateur de la psychodynamique du travail, est parmi les plus complets. Il touche à la fois les dimensions individuelles, intersubjectives, organisationnelles ainsi que sociales et associe en premier lieu le phénomène 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, bien qu'il tienne aussi compte de facteurs individuels et intersubjectifs. On assisterait, selon Dejours, au développement et à la banalisation de l'injustice sociale, motivée par des stratégies défensives (Dejours, 1998).

- 22 Dans un article publié en 1999, Dejours souligne l'apparition de nouvelles pathologies, telles la violence au travail, sous l'effet des mutations technologiques, organisationnelles et managériales. L'auteur fait, dans ce texte, une distinction importante entre deux types de violence : la violence 'réactionnelle', qui consiste en une réaction subjective se produisant lorsque le sujet perd le contrôle de soi en réaction avec un événement menaçant, à des injustices ou à des souffrances subies dans le travail et la de violence 'actionnelle', qui relève d'une action délibérée impliquant l'exercice de la liberté et de la volonté. Il s'agit, contrairement à la violence réactionnelle, d'une violence calculée, du point de vue subjectif, et celui qui utilise la violence actionnelle ressent du plaisir ou l'anticipation du plaisir à faire souffrir l'autre.
- 23 De façon assez similaire, Roland et Idsøe (2001), dans un article traitant du bullying, distinguent pour leur part l'agression réactive (*reactive aggressiveness*) de l'agression proactive (*proactive aggressiveness*) - souvent qualifiée d'instrumentale - (c'est-à-dire la tendance à exprimer des comportements négatifs par la colère versus la tendance à attaquer quelqu'un pour obtenir une récompense matérielle ou sociale). Selon ces auteures, la principale distinction en cause se situe au plan des émotions impliquées : alors que le plaisir et la stimulation sont présentes dans l'agression pro-active, c'est la colère qui est à l'origine de l'agression réactive.

Figure 1. La lecture de la psychodynamique du travail



- 24 Le modèle utilisé pour procéder à l'analyse de nos données (voir figure 1) comporte trois pôles distincts mais interreliés sur un plan dynamique : (A) l'univers de travail (le travail et son organisation), (B) le champ social (les rapports sociaux) et (C) l'individu (l'identité). L'équilibre entre ces trois pôles est essentiel au maintien d'une bonne santé mentale. Un déséquilibre peut, quant à lui, générer de la souffrance mentale chez le travailleur qui, face à cette souffrance, ne peut demeurer passif. Afin de retrouver cet équilibre, il peut avoir recours, consciemment ou non, à des stratégies individuelles et collectives de défense qui visent à contrer la douleur. Elles sont, selon les cas, plus ou moins efficaces et peuvent parfois devenir néfastes tant pour l'individu que pour le collectif puisqu'il est possible qu'elles provoquent, au rebond, un alourdissement des contraintes déjà présentes au travail. Elles prennent à l'occasion une place si importante qu'elles deviennent dans certaines circonstances une fin en soi, risquant ainsi de dévier l'attention des véritables causes de la souffrance qui a donné lieu au développement de ces stratégies.

## 4. Les objectifs poursuivis

- 25 Cette étude visait essentiellement trois objectifs :
1. comprendre, du point de vue des acteurs (ici, des ASC), le phénomène de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail ;
  2. saisir les processus et les dynamiques organisationnelles qui peuvent générer la violence au travail ;
  3. enfin, en nous appuyant sur une meilleure compréhension du phénomène, apporter une contribution tangible au développement de stratégies préventives les plus appropriées.

Le présent article porte plus spécifiquement sur les deux premiers objectifs.

## 5. La méthodologie

### 5.1 Type de recherche

- 26 Cette recherche est essentiellement de nature qualitative mais s'appuie, comme cela a été annoncé préalablement, sur des données quantitatives déjà recueillies auprès de la même population. Des entrevues individuelles et de groupe ont été menées auprès de 132 agents correctionnels et un traitement qualitatif du contenu de ces entrevues a été effectué, à l'aide du logiciel *Nudist Nvivo*. Le recours à des entretiens de type qualitatif s'est avéré essentiel pour explorer plus en profondeur la perspective des ASC, le sens qu'ils confèrent eux-mêmes aux situations qu'ils vivent, afin d'en arriver à une meilleure compréhension de ce qui est source de plaisir ou de souffrance dans leur travail.
- 27 Bien qu'il s'agisse d'une stratégie de recherche qualitative, nous avons aussi eu accès à plusieurs sources de données (*slices of data*) pour enrichir l'information et procéder ainsi à la triangulation des données à partir d'entrevues individuelles, d'entrevues de groupe, d'un relevé exhaustif de la littérature et des données quantitatives recueillies préalablement auprès de la même population.

### 5.2 Stratégie de recherche

#### 5.2.1 Techniques de collecte de données

- 28 Des entretiens individuels et de groupe ont été menés auprès des ASC participants. Les entrevues individuelles ont d'abord eu lieu et ont permis d'aborder surtout les dimensions les plus personnelles (intrasubjectives et intersubjectives) en lien avec l'expérience de travail et, plus spécifiquement, les rapports de travail et la violence, dimensions plus difficiles à aborder en groupe. Quant aux rencontres de groupe, elles nous ont permis d'aller plus loin dans la réflexion stimulée par les entretiens individuels et ont également alimenté notre compréhension des dynamiques interpersonnelles et organisationnelles en place.
- 29 Nous avons donc procédé, entre le 6 novembre 2001 et le 7 février 2002 (sauf deux entrevues qui ont eu lieu au-delà de ces dates), à cinquante-quatre (54) **entrevues individuelles**, dont deux n'ont pas été enregistrées suite au refus des participants. Neuf (9) **entrevues de groupe** (entre 7 et 14 participants pour chacun des groupes) ont également été réalisées, entre le 15 octobre 2002 et le 23 janvier 2003, entrevues qui nous ont permis de rencontrer quatre-vingt-quinze (95) ASC provenant de l'ensemble des établissements carcéraux québécois.
- 30 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). Toutes ont été enregistrées et retranscrites textuellement.

Tableau 1. Ensemble des participants aux entretiens individuels et de groupe

Établissement	Nb total	Sexe	Statut	Formation	Âge moy.	Ancien. Moy.
---------------	----------	------	--------	-----------	----------	--------------

		H	F	TPL <sup>1</sup>	TPR <sup>2</sup>	TPO <sup>3</sup>	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
Chicoutimi	4	3	1	3	1	0	0	3	1	40	15,5
Hull	11	7	4	9	0	0	2	6	3	34,3	9,6
Montréal	17	11	6	14	1	2	3	5	9	39,4	11,4
New-Carlisle	2	1	1	2	0	2	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
Riv.-d.-prai.	13	10	3	9	3	0	7	4	2	38	12,2
Roberval	4	2	2	2	2	1	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-Riv.	6	3	3	6	0	0	1	3	2	43,3	16,7
Unité Mouv. Comp.	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
TOTAL	132	87 65,9%	45 34,1%	109 82,6%	18 13,6%	5 3,8%	29 >	60 45,5%	43 32,6%	39,8	12,6

1 temps plein régulier ; 2 temps partiel régulier ; 3 temps partiel occasionnel.

### 5.2.2. Population à l'étude

- 31 Ont été appelés à participer à la recherche les ASC œuvrant dans tous les centres de détention de la province. Des agents provenant des 18 établissements correctionnels provinciaux ont été rencontrés au moment des entrevues de groupe. Pour ce qui est des entretiens individuels, le choix des établissements participants s'est fait en fonction des caractéristiques de l'ensemble des 18 centres de détention provinciaux afin de refléter le mieux possible leur variété, notamment au niveau de la région et du volume de la

population carcérale (petits, moyens et gros établissements). Au total, entrevues individuelles et de groupe confondues, 132 agents ont été rencontrés dans le cadre de ce volet qualitatif de recherche. Dix-sept agents ont participé à la fois à une entrevue individuelle et à une de groupe. Le tableau 1 présente en détail la répartition des participantes et participants aux entrevues individuelles et à une entrevue de groupe, en fonction de l'établissement où ils travaillent.

### 5.2.3 Instruments

- 32 Un guide d'entrevue a été conçu pour les entrevues individuelles. 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), grâce à des questions ouvertes. Des sous-questions avaient également été prévues pour permettre d'aborder des thèmes non touchés spontanément par les interviewés. Ce guide d'entrevue avait été conçu évolutif de façon à s'adapter graduellement en fonction de l'analyse préliminaire effectuée sur les entrevues complétées ainsi que des dimensions nouvelles émergeant en cours de processus. Certains thèmes, saturés au cours du temps, ont ainsi été mis de côté au profit de nouveaux ou d'une réflexion plus poussée sur certains sujets déjà abordés.
- 33 Pour les entrevues de groupe, quelques questions ayant trait aux sources de souffrance et de plaisir ont été prévues pour amorcer la conversation.

## 5.3 Analyse

- 34 L'analyse, de type inductif, visait à mieux comprendre le phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail en contexte carcéral et à découvrir ainsi les différents liens unissant les informations recueillies afin de mieux comprendre ce phénomène. L'analyse du matériel a suivi les étapes classiques de codification, de catégorisation, de conceptualisation et de mise en relation. L'analyse thématique a toutefois été accompagnée d'une analyse compréhensive marquée par un va-et-vient incessant au *verbatim* intégral de chaque entretien (Kaufmann, 1996).
- 35 Chaque entretien a été codifié, via la création de codes et de catégories à l'aide du logiciel NU-Dist NVivo, pour ensuite accéder à l'étape de l'interprétation horizontale des données, c'est-à-dire à la recherche du sens à travers l'ensemble des entrevues, à partir de thèmes précis. Le recours à la méthode comparative a permis de faire ressortir les similitudes et les contrastes dans les propos recueillis et d'en cerner les relations.
- 36 Un inventaire des situations violentes a été systématiquement dressé pour l'ensemble des entrevues réalisées. Ont ensuite été analysés les éléments permettant de situer les événements rapportés dans leur contexte. Cette étape a été suivie par l'analyse transversale des entrevues, ce dont il sera ici question. Les propos rapportés dans la section des résultats sont donc le fruit de l'analyse effectuée par les chercheurs sur l'ensemble des données recueillies par entrevues.
- 37 Une fois complétée, un premier retour sur l'analyse a été effectué auprès des membres du Comité aviseur à la fois sous forme de texte et d'illustrations qui ont permis la schématisation de la réflexion théorique. Il était alors prévu une révision de l'analyse en fonction des commentaires des membres du Comité, ce qui n'a pas été nécessaire puisque

les personnes consultées ont reçu fort positivement l'analyse présentée et se sont « reconnus » d'emblée dans celle-ci.

## 6. Les résultats

38 Guidés par un cadre d'analyse inspiré de la psychodynamique du travail (Dejours, 2000 ; Carpentier-Roy et Vézina, 2000 ; Dejours, 1998), il a été possible d'explorer à fond, à partir d'une analyse qualitative du discours des agents rencontrés, les trois dimensions du travail, des rapports sociaux et de l'identité et d'en faire émerger un ensemble de constats et de réflexions présentés de façon détaillée dans un rapport exhaustif de recherche (Jauvin et coll., 2003). Seront ici dégagés, de façon plus succincte, les principaux éléments de compréhension du phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail. Pour y parvenir, nous présenterons, en première partie, les principaux ancrages de la souffrance des ASC qui émanent de l'analyse, souffrance d'où émerge un contexte propice à l'apparition de violence interpersonnelle. En seconde partie, les principales stratégies défensives collectives auxquelles ont recours les ASC pour contrer ou atténuer cette souffrance seront présentées, stratégies qui, assez souvent, sont de l'ordre de comportements ou d'attitudes assimilables à de la violence ou, lorsque ce n'est pas le cas, qui accentuent tout au moins les tensions du milieu et, par le fait même, rendent celui-ci plus propice encore à l'émergence des comportements inappropriés. Nous terminerons en ciblant certaines pistes de solution ayant émergé de l'analyse. Ces pistes orienteront d'éventuelles interventions.

### 6.1 En amont de la violence... la souffrance

- 39 La violence interpersonnelle entre les membres d'une même organisation de travail apparaît rarement sans un contexte qui la favorise ou la précipite (Vézina et Dussault, 2005 ;). En amont de celle-ci, on retrouve en effet diverses sources de souffrance qui fragilisent l'individu tout comme le collectif et qui rendent le milieu propice à l'apparition d'actes répréhensibles. Pour comprendre en profondeur le phénomène de violence interpersonnelle entre les membres d'une même organisation de travail, il importe donc, avant tout, de mieux cerner les principaux ancrages de la souffrance qui prédisposent les individus et les groupes à agir de la sorte.
- 40 L'analyse à laquelle nous avons procédé nous a permis de cibler différents ancrages à la souffrance des ASC qui logent tant au niveau individuel, interpersonnel ou organisationnel. Nous présenterons ici les principaux éléments contextuels qui permettent, dans un tel univers de travail, de comprendre pourquoi nous avons identifié, dans une phase précédente de recherche, une si forte présence de violence interpersonnelle, qui touchait rappelons-le environ un agent correctionnel sur quatre. Ces éléments seront présentés à partir des trois pôles du modèle illustré à la figure 1.
- 41 Le premier pôle d'intérêt 6.1.1 est en lien avec la nature du travail, les conditions dans lesquelles ce métier s'exerce et l'organisation du travail qui en découle. Notre intérêt portera tout particulièrement ici sur l'exercice d'un travail de relation d'aide et en situation de danger. Le second pôle 6.1.2 concerne quant à lui les rapports sociaux et leur difficile actualisation dans un contexte correctionnel où la méfiance règne et où la contamination avec les rapports sociaux établis entre et avec les détenus est omniprésente tout en se déteignant sur l'ensemble des relations. Enfin, le troisième et

dernier pôle 6.1.3 touche plus spécifiquement l'individu, son rapport au travail, le sens qu'il lui accorde et, surtout, l'atteinte à l'identité individuelle et collective générée notamment par des lacunes au plan de la valorisation ou de la reconnaissance tant personnelle que professionnelle.

- 42 **Cette recherche est interprétative et il importe de souligner que l'analyse ici présentée repose sur les discours individuels et collectifs des ASC et propose une relecture, à partir du cadre analytique emprunté, des propos recueillis.** Quelques extraits de *verbatim* accompagnent le texte et sont présentés dans des encadrés. Les passages choisis proviennent tant des entrevues individuelles que collectives et ont été retenus pour leur caractère représentatif de l'ensemble des entrevues.

### 6.1.1 Le travail en situation de danger et en relation d'aide

« Les gens sont frustrés mais jamais ils vont le dire à l'employeur, ... ils vont s'en prendre à leurs confrères. »

- 43 Une démarche visant à mieux comprendre la forte présence de problèmes de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail ne peut, d'emblée, faire abstraction des caractéristiques du travail lui-même, dont le fait qu'il s'agisse d'un métier en contexte d'autorité qui s'exerce dans un univers a priori hostile, voire violent : la prison. Les agents correctionnels ont donc, d'une part, à exercer un travail sécuritaire, en situation de danger. Mais ils ont aussi, d'autre part, à participer à la réhabilitation des détenus. Suite à l'analyse de l'ensemble des entrevues effectuées, il apparaît que la difficile juxtaposition d'une mission sécuritaire et d'une mission de réhabilitation constitue un ancrage central de la souffrance des ASC. La tension entre le travail en situation de danger et celui en relation d'aide n'est pas sans provoquer des tensions intra et interpersonnelles qui sont trop souvent irréconciliables, notamment en raison, comme cela est perçu par les ASC, du manque de moyens concrets, de l'autonomie et de l'autorité nécessaire pour assumer adéquatement l'une ou l'autre de ces missions. Or, quand l'organisation est trop rigide et ne permet pas ces ajustements nécessaires entre le réel du travail et la prescription, entre le travail en situation de danger et la relation d'aide, lorsque les directives à appliquer sont inopérantes, voire contradictoires ou même risquées, lorsqu'on se retrouve dans une situation où on ne reconnaît pas l'autorité nécessaire pour exercer ses fonctions d'encadrement, on fait potentiellement face à des individus frustrés, dont l'équilibre psychique et l'identité sont menacés et qui risquent notamment de recourir, pour se protéger, à des comportements antisociaux. Ainsi, par exemple, devant l'impossibilité de rediriger les frustrations générées par les supérieurs ou les détenus vers ceux-ci, plusieurs vont choisir comme cible des collègues, pourtant étrangers à la situation. Aux multiples tensions inter-personnelles s'ajoutent des tensions importantes entre sous-groupes qui défendent des positions opposées (ex. : les « pro-réhabilitation » vs les « pro-sécurité ») et qui sont amenés à s'opposer pour défendre leurs positions respectives.
- 44 Le *travail en situation de danger* constitue sans contredit une des dimensions majeures d'où originent des tensions pouvant contribuer à mieux comprendre le phénomène de violence interpersonnelle chez les agents de la paix en services correctionnels. Le travail carcéral représente, d'emblée, un risque au plan sécuritaire présent depuis toujours. Cette dimension sécuritaire est d'ailleurs très présente dans le discours des ASC même si, dans les faits, les événements violents ne sont pas très fréquents. La perception d'insécurité, elle, demeure bien présente de même que l'imprévisibilité toujours latente.

« ... la sécurité c'est ta vie... »

45 L'alourdissement de la clientèle carcérale au cours des dernières années a surtout contribué à accentuer le sentiment d'imprévisibilité et d'insécurité chez les membres du personnel carcéral. De nouveaux modes de gestion des peines ont ainsi éloigné une partie de l'ancienne clientèle des détentions, à qui on donne aujourd'hui des peines à purger au sein de la collectivité au lieu de les purger en milieu fermé. Il en résulte un accroissement du sentiment d'imprévisibilité lié à la sécurité et d'un climat de méfiance généralisé, la dangerosité apparaissant d'ailleurs comme un facteur majeur de stress. Bien qu'appuyée sur des faits concrets et sur la possibilité mesurable d'événements mettant en danger la sécurité, l'importance de la perception en matière de sécurité est majeure car elle est source de peur. Celle-ci, consciente ou non, constitue une émotion qui caractérise l'état de plusieurs agents à un moment ou à un autre de leur carrière. La peur de la mort, parfois.

« ... n'importe qui rentre, même des conjointes d'anciens bandits qui arrivent avec nous autres sur les planchers. Comment voulez-vous qu'on se sente on sécurité ? »

46 Un autre facteur qui fragilise tout particulièrement tant les individus que les groupes et qui génère de nombreuses tensions, particulièrement en matière de sécurité, c'est l'arrivée massive de nouveau personnel qui ne dispose souvent pas, comme cela est souligné par des ASC de toutes générations, de la formation nécessaire pour travailler de façon sécuritaire, la formation formelle à cet égard étant minimale et la formation informelle, sur le terrain, étant rare. Ceci s'explique entre autres par une rotation trop importante du nouveau personnel qui n'a que peu de temps pour établir des contacts de qualité avec les anciens. Méconnaissance qui n'est pas sans rendre les plus anciens plus craintifs à l'égard des recrues, comme ils le sont également en cas de trop forte présence de femmes dans certains secteurs où la clientèle est plus lourde. Une remise en question du processus d'embauche des nouveaux candidats est aussi très présente, les agents doutant généralement de la façon dont le personnel est sélectionné à l'origine et des critères qui sont privilégiés pour le recrutement de nouveaux ASC. Une embauche massive, par vague plutôt qu'en continuité, rend notamment difficile l'intégration du personnel qui arrive trop nombreux à la fois, ce qui provoque, en quelque sorte, un choc des générations.

47 Les difficultés liées à l'embauche et à la formation du nouveau personnel sont souvent associées à la méfiance ressentie, principalement à l'égard des jeunes et plus spécifiquement à l'égard des femmes, surtout lorsqu'elles sont en trop grand nombre. Cette méfiance occasionne, incidemment, une perte massive de connaissances du milieu que détiennent les anciens lesquels, dans de telles circonstances, ne sont pas capables ou ne veulent pas trop s'impliquer auprès des nouveaux. Le manque de formation ou la formation inadéquate des nouveaux épuise, par ailleurs, les anciens qui doivent recommencer sans cesse les démarches lors de l'accompagnement des recrues. Ces derniers, pour leur part, se plaignent de ne pas avoir les conditions adéquates pour tisser des liens avec les plus anciens afin de bénéficier de leur expérience et aussi d'être trop souvent exclus par ces derniers. Lhuilier et Aymard (1997) constataient également cette absence néfaste de moyens et de lieux pour transmettre le savoir-faire.

### 6.1.2 La difficulté d'établir des rapports interpersonnels sains, exempts de méfiance, dans un univers a priori hostile

48 Une dimension essentielle de l'analyse effectuée à partir du discours des agents correctionnels est la difficulté d'établir *des rapports interpersonnels sains, exempts de méfiance*, dans un univers *a priori* hostile. Plusieurs auteurs l'ont affirmé avant nous, le travail correctionnel est, fondamentalement, un métier de relations (De Coninck et Loodts, 1999 ; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994). Un travail qui repose principalement sur les rapports sociaux. Rapports avec les pairs mais aussi rapports avec l'autorité, les professionnels présents en détention et les clients. L'importance de soigner ses relations en prison émerge d'ailleurs du discours de nombreux agents rencontrés, l'aspect humain et relationnel constituant, pour une grande partie des agents, l'essence même de leur travail.

« Des méchants, il, y en aura tout le temps, qu'est-ce que tu veux, il faudra bien que tu apprennes à vivre avec, c'est ça le milieu de détention. Puis peu importe ce que tu feras ... on dirait que le stress et la frustration, les a rendus totalement déformées. »

49 Or, ces interrelations prennent naissance dans un univers foncièrement hostile, si on le compare aux autres univers de travail, et les rapports entre et avec les détenus, dans un climat essentiellement négatif, ont tôt fait de contaminer l'ensemble des rapports sociaux en détention. Climat négatif dans lequel beaucoup finissent par se laisser absorber et développent des séquelles qui touchent tant la vie au travail que l'existence à l'extérieur de la détention, entraînant à la fois des modifications dans les habitudes de vie et une certaine mutation de la personnalité. Cette contamination, qui se manifeste notamment par un processus d'assimilation des valeurs propres à l'univers carcéral - qui rappelle le phénomène de 'prisonnisation' décrit par T. et P. Morris (1963) - constitue ainsi, à bien des égards, un pôle d'intérêt pour comprendre en quoi les agents peuvent rencontrer des problèmes de santé psychique et, à l'occasion, adopter des comportements inappropriés, voire violents, à l'égard d'autres membres du personnel. Le fait, par exemple, d'être exposés à l'irritabilité ou à l'impulsivité des détenus ne peut qu'affecter les agents, qui peuvent à l'occasion transposer cette irritabilité à l'égard de leurs confrères ou consœurs de travail. Dans un tel contexte, les agents modifient graduellement leur attitude, ils sont d'abord moins tolérants, plus « soupe-au-lait » ou irritables, et peuvent parfois même devenir plus agressifs. Plusieurs ont d'ailleurs illustré cette impulsivité à réagir en utilisant l'image de la mèche courte (voir encadré).

« 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. Y en a qui ont la mèche très courte, y en, finalement, y en a qui en ont pas de mèche, ils s'allument tout de suite, puis ça pète tout de suite. »

50 L'ambiance généralisée de *méfiance* entre les individus et *l'absence de communication* dont témoignent largement les agents contribue à rendre les rapports sociaux en prison marqués par le négativisme et l'intolérance. C'est aussi ce qu'avaient trouvé avant nous beaucoup d'autres auteurs (voir notamment Benguigui, 1997 ; Chauvenet, Orlic et Benguigui, 1994 ; Lemire, 1990). Le climat de méfiance et de suspicion qui caractérise traditionnellement les rapports entre agents et détenus tend à générer des rapports semblables dans l'ensemble des relations sociales professionnelles de la prison. Les agents auraient, en effet, tendance à reproduire avec la hiérarchie et les professionnels les rapports de méfiance liés au travail avec les détenus. En ce sens, les discours convergent :

les rapports entre membres du personnel sont même, à l'occasion, plus malsains que ceux qu'ils entretiennent avec les personnes incarcérées. Ils sont trop souvent caractérisés par la suspicion, l'absence de dialogue, la disqualification, le manque de reconnaissance ou de considération et le sentiment de ne pas être soutenus.

« ... des fois tu te dis, un tiers de méfiance pour les détenus, deux tiers pour le personnel ... »

- 51 Cette méfiance assez généralisée est renforcée par l'impression qu'ont plusieurs agents de subir un traitement inéquitable ou injustifié, qu'il existe des conditions de favoritisme qui privilégient certains au détriment des autres, en termes de partage du travail, d'attribution d'affectations ou de privilèges au plan de l'horaire par exemple. Cette iniquité touche tout particulièrement les employés à temps partiel. Alors que le partage équitable du travail au sein d'une équipe facilite, notamment, le travail et améliore le climat, le contraire suscite méfiance, envie ou jalousie de la part de certains. Ce sentiment d'iniquité et d'injustice fragilise le collectif de travail. Il va aggraver le climat de travail, les tensions à l'égard des supérieurs, oui, mais aussi à l'égard des autres membres du personnel, lesquels peuvent notamment chercher à rétablir un équilibre par l'emploi de tactiques vengeresses, voire violentes à l'égard de ceux qui sont identifiés comme ayant obtenu des privilèges jugés injustifiés. Une part importante de la littérature portant sur la violence au travail porte d'ailleurs sur les liens entre le sentiment d'avoir été traité injustement et l'émergence de violence au travail (Fitness, 2000 ; Bulatao et VandenBos, 1996 ; Folger et Baron, 1996 ; Spratlen, 1995), ce qui va dans le sens, spécifiquement, de l'école de Dollard (1939) puis Berkowitz (1989, 1990) sur les théories de la frustration-agression. Plusieurs recherches portant sur la justice organisationnelle (voir notamment Neuman et Baron, 1998) suggèrent que, dans certaines circonstances, la perception d'un traitement injustifié peut être associée au conflit et à la violence au travail.
- 52 La distance sociale générée ainsi avec les autres groupes de travailleurs et aussi entre sous-groupes d'agents crée par ailleurs un sentiment d'isolement et de méconnaissance. À cet effet, on remarque avec les transformations majeures subies par le système carcéral au cours des dernières décennies un phénomène important de création de sous-groupes qui partagent certaines valeurs communes et qui, assez fréquemment, s'affrontent entre eux. Cette rupture du collectif et la perte des bienfaits qui en résultaient (Dejours, 2000) laisse dorénavant les individus plutôt dépourvus de repères et peu susceptibles d'obtenir une reconnaissance par les pairs. Il n'existe plus aujourd'hui d'identité unique du gardien mais plusieurs identités fragilisées, morcelées. Il y a particulièrement très peu d'espaces de parole, de lieux de rencontre qui sont mis à leur disposition pour échanger et socialiser. Autrefois armées d'un fort sens du collectif, qui induisait, comme le soutiennent Lhuillier et Aymard (1997) un certain nombre de rituels et un certain nivellement du discours, les prisons sont maintenant davantage caractérisées par la fragmentation des pratiques et des perspectives, au profit des individualités. Les agents ne se reconnaissent plus ni dans leurs tâches, ni dans leur mission, ni en tant que groupe. Ils tendent peu à peu à se tourner vers leurs préoccupations individuelles. Pour certains, il s'agit tout simplement d'un reflet de la société contemporaine. Ce bris de solidarité se manifeste aussi au plan syndical.

### 6.1.3 Une atteinte à l'identité

« ... malgré nos études, malgré nos efforts, désolé, ils nous voient encore comme la caricature américaine comme il y a dans les films ...où est-ce que le gardien de

prison à l'air sadique ...à l'air d'un gros gourdin ...qui fesse sur la tête de tout le monde. »

53 Au-delà mais aussi à la rencontre du travail et des rapports sociaux se retrouve l'essence de la compréhension des problèmes constatés préalablement chez les groupes d'ASC, la trop fréquente fragilisation de l'identité, comme en témoignent très largement les personnes rencontrées. Cette identité qui se construit de façon individuelle (valorisation) mais, surtout, à travers le regard des autres (reconnaissance), collègues, supérieurs, détenus ou collectivité. De nombreux textes font d'ailleurs état des effets corrosifs pour le moral de se sentir haïs par les détenus, méprisés par l'administration, mal aimés et peu considérés par l'opinion publique (Lhuilier, 2005 ; Rostaing, 1997 ; Benguigui, Chauvenet et Orlic, 1994 ; Alpert et Hawkins, 1989 ; Kauffman, 1988 ; Demers, 1985 ; Cheek et Miller, 1983). Comme le soulignent si justement Lhuilier et Aymard (1997 :170) « il semble bien que la profession de surveillant n'apporte pas (peu ?) de bénéfice aux processus de construction identitaire ».

54 Or, le désaveu ou la non-reconnaissance par autrui de la réalité du travail d'une personne, qui s'apparente au concept d' « aliénation sociale » de Sigault (1990), peut être source d'atteinte à la prestation de travail mais, aussi, de souffrance mentale importante et de l'émergence de tensions qui peuvent, à l'occasion, dégénérer en violence. Cette situation, si elle persévère, peut conduire l'agent à douter de ses capacités, de son identité, ce qui peut entraîner perte d'estime de soi, dépression ou autres problématiques psychiques qui ne sont pas sans avoir de répercussions sur l'individu comme sur son organisation. Désabusement, démotivation, désir de quitter ou absence prolongée pour raison de santé constituent des effets insidieux de ce manque de reconnaissance. Se superposant à des conditions de travail particulièrement lourdes et des rapports sociaux fragilisés, le manque de reconnaissance peut vaincre les résistances de l'individu et générer de graves ennuis de santé. Comme cela émerge du discours des agents (voir encadré), cette atteinte à la santé peut, incidemment, déboucher sur un état tel de tension que des individus finissent par manifester des comportements violents à l'égard d'autres membres du personnel.

« Chez nous ... il y a assez de frustration ... je ne serais pas étonné que quelqu'un rentre avec un arme à feu (...). Je ne serais pas étonné qu'il se passe quelque chose. Je ne dis pas que c'est souhaitable (...). Il y a des jour, il y a des gens qui se disent (...) pourquoi ça arriverait pas ici. »

## 6.2 Le développement de stratégies défensives comme outil de protection individuel ou collectif

55 L'analyse compréhensive à laquelle nous nous sommes livrés nous permet de constater que les ASC ont surtout recours à ce que Dejours qualifie de violence *réactionnelle*, en réponse à un sentiment d'injustice et à la souffrance subie au travail. Il est vrai que, hormis quelques gestes de déviance assimilables à de la *violence actionnelle* (Dejours, 1999), qui sont en minorité, une part importante de la compréhension du phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail en milieu carcéral repose effectivement sur le recours par ces travailleurs correctionnels à des stratégies défensives développées afin de tenter de maintenir un équilibre personnel ou collectif, de rétablir la confiance et l'ordre entre eux et donc de tenter d'exclure les individus qui ne correspondent pas aux normes sociales auxquelles ils adhèrent. De l'avis des agents rencontrés, la violence actionnelle, beaucoup plus exceptionnelle, proviendrait, quant à

elle, plus souvent des personnes en autorité et s'apparenterait davantage à une structure d'abus de pouvoir ou de mauvaise utilisation de règles dans le but de contrôler, d'établir ou de rétablir le pouvoir à l'égard d'un individu ou un groupe d'individus.

- 56 Pour se prémunir contre les effets de la tension occasionnée par les difficultés organisationnelles, interpersonnelles et individuelles, les agents ne restent pas inactifs. Ils ont notamment tendance à développer, afin de se protéger des souffrances auxquelles ils sont exposés, des stratégies défensives qui participent à instituer un climat de violence ou qui, pour certaines, s'apparentent distinctement à des comportements de l'ordre de la violence. Ces stratégies défensives, bien qu'elles puissent, à certains moments, avoir un effet bénéfique sur celui ou ceux qui les utilisent en les soulageant d'une trop grande tension, vont souvent, par ailleurs, avoir un effet dévastateur pour ceux qui sont visés et peuvent également contribuer à accentuer les risques de nouvelles manifestations de violence interpersonnelle.
- 57 L'emploi de ces stratégies provoque donc parfois, au rebond, un alourdissement des contraintes déjà présentes au travail. Lorsque ces stratégies sont inadéquates ou épuisées, on se retrouve souvent face à des problèmes de santé mentale entraînant des absences du travail, des situations de violence ou de harcèlement psychologique qui empoisonnent le climat de travail et perturbent le travail d'équipe. L'identification de ces stratégies est donc très révélatrice puisqu'elle permet de mieux comprendre les assises de la souffrance ou de la violence au sein de l'organisation et donc de répondre en partie aux questions qui sont à l'origine de cette recherche. Voici, dans un premier temps, les principales stratégies collectives répertoriées, qui s'apparentent beaucoup au code normatif décrit par Kauffman (1988) :

### 6.2.1 La défense d'un code d'honneur (« code du gardien »)

- 58 Au-delà des règles officielles qui encadrent le travail d'ASC, il existe un ensemble de *règles du métier* qualifié, dans le langage des agents correctionnels, de « code du gardien ». Il s'agit de règles qui encadrent la façon dont s'effectue le travail, qui se sont implicitement construites avec le temps. Tout gardien qui veut s'intégrer, gagner la confiance et le respect de ses collègues doit s'y conformer. Ces règles normatives, qui s'apparentent parfois à un code d'éthique informel, touchent à la fois à la façon de traiter la clientèle, à la façon d'être ou de paraître, aux rapports interpersonnels entre employés (collègues et supérieurs) et avec les personnes incarcérées, etc. Voici quelques exemples de ces règles non écrites qui encadrent le travail des agents, qui maintiennent une certaine solidarité entre les membres du collectif de travail et qui sont, traditionnellement, transmises aux nouveaux par les agents expérimentés.

- Lors d'un événement, on doit supporter les collègues et assurer leur sécurité.
  - Il est inadmissible d'entretenir des relations intimes avec une personne incarcérée.
  - On ne remet jamais en question un collègue devant les détenus, ni devant ses pairs.
  - En lien avec les autorités, les agents doivent se tenir entre eux (solidarité).
  - Il ne faut pas dénoncer un collègue à un supérieur.
  - En cas de conflit, il est nettement préférable de parler directement avec la personne concernée, de régler la situation en face-à-face.
- « Le code d'honneur ... il est attribué par des gardiens à des nouveaux gardiens ... Le code d'honneur c'est tu « stooles » pas ton « partner », parles-en pas devant les détenus, back-moi quand il y a une intervention. »

- 59 Comme en témoignent de nombreux ASC, le non respect de ce code peut entraîner, surtout pour les nouveaux qui ne maîtrisent pas adéquatement les règles de ce code d'honneur, le rejet voire l'exclusion du travail par les pairs. Pour les délateurs, le recours à l'ostracisme est d'autant plus drastique. Ce phénomène a d'ailleurs déjà été documenté par Neuman et Baron (1998) qui décrivaient cet ostracisme comme un phénomène pervers utilisé pour mettre de côté ceux qui violent les normes du groupe ou comme punition pour les délateurs.

### 6.2.2 Le partage d'un discours collectif négatif

« (...) la première force 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 ... »

- 60 En plus des règles implicites dont nous avons fait état précédemment, l'appartenance au collectif se caractérise par le partage d'un discours défensif qui constitue généralement la position officielle des agents en tant que groupe, face aux détenus d'une part, mais aussi face aux supérieurs. Ce discours, teinté d'un négativisme marqué et souvent 'coloré' d'un langage agressif, voire violent, n'est pas nécessairement partagé par la majorité des agents mais il s'agit, le plus souvent, de la prise de position officielle du collectif, laquelle doit être répandue et défendue. Cette dimension fait d'ailleurs écho aux propos de Lhuilier et Aymard (1997) qui parlaient également du recours à un certain nivellement du discours chez les agents correctionnels français.
- 61 Ce discours négatif, souvent agressif, participe à l'établissement d'un climat propice à la violence. Pour ceux qui s'y opposent de façon ouverte, l'exclusion par les pairs constitue une sanction fréquente.

### 6.2.3 L'utilisation de l'humour et la raillerie

« C'est qu'il y en a que c'est pour agacer, c'est vrai qu'il y en a que c'est pour vraiment faire mal, ... Il y en a qui aime vraiment ça cracher le venin ... J'ai vu des filles pleurer, j'ai vu des gars bégayer assez à en devenir blanc ... ça a commencé par des petites taquineries là, de même, dans le garage, après ça, ça a suivi dans la salle des gardes ... C'est qu'ils savent plus mettre fin à des taquineries. »

- 62 Pour lutter contre la tension omniprésente dans le milieu et, dans certains cas, pour s'« endurcir », plusieurs agents ont recours à l'humour et à la raillerie comme mode de communication familier entre les membres du personnel. Il s'avère alors trop souvent difficile de distinguer entre humour et sarcasme, entre moquerie acceptable entre collègues et harcèlement. Même si cette stratégie peut à l'occasion contribuer à détendre l'atmosphère, elle peut également avoir un effet dévastateur lorsqu'elle va jusqu'au sarcasme et au mépris et confine certains individus dans un rôle de souffre-douleur, voire de victime.

### 6.2.4 La formation de clans

« S'il y a une place qui est dure à passer c'est dans le secteur (« x ») de soir. Là, ça passe ou ça casse. C'est une vieille clique (... si ça casse) ils vont s'arranger pour plus que tu viennes. Ou que tu demandes d'aller ailleurs ... il faut que tu leur montres que tu travailles sécuritairement. »

- 63 La fragilisation des collectifs de travail à travers le temps s'exprime notamment par une multiplication des clans au sein des détentions. Face aux difficultés et aux conséquences souvent néfastes pour certains ASC d'avoir recours à la stratégie collective d'exclusion des agents en qui on n'a pas confiance ou qui ne partagent pas notre façon de concevoir le travail, en termes de mission notamment, plusieurs adoptent une autre forme de stratégie d'exclusion soit celle qui consiste à former des sous-groupes ou des clans composés de personnes en qui on peut avoir confiance. Ces sous-groupes, qui souvent se confrontent, sont constitués notamment à partir des types de pratiques valorisées, du statut d'emploi, du sexe, du lieu spécifique de rattachement ou de l'horaire. Il se forme alors des clans qui luttent entre eux, au détriment de ceux qui sont victimes de l'exclusion qui se fait trop souvent à l'aide de tactiques agressives, voire violentes.

### 6.2.5 L'exclusion des déviants

- 64 « ... quelqu'un qui avait reviré de bord pendant une intervention physique ... ce n'est pas l'administration qui était pour lui dire. Le message était passé plus il s'en allait chez eux et il se trouvait un job dans un dépanneur. »
- 65 Cimentés autour d'un code d'honneur, tous les membres du collectif se doivent de respecter des règles implicites dont nous avons fait état précédemment. Advenant le non-respect de ces normes, surtout s'il en résulte une atteinte à la sécurité d'un agent, une autre stratégie défensive collective consiste à exclure la personne déviante du groupe. Cette stratégie peut entraîner pour certains nouveaux, considérés incompetents ou inaptes à faire le travail d'ASC, des mesures d'intimidation ou même de violence pour les inciter à démissionner. Les ASC justifient cette stratégie par le fait qu'ils estiment que les autorités, trop souvent laxistes, ne prennent pas les mesures nécessaires pour exclure les agents qu'ils jugent incompetents et qu'ils doivent donc y veiller entre eux.

## 7. Discussion et conclusion

- 66 L'analyse qualitative à laquelle nous avons procédé, inspirée du cadre de la psychodynamique du travail, nous a permis d'en arriver à deux principaux constats. Premièrement, nous avons pu conclure que la principale forme de violence interpersonnelle rencontrée entre les agents correctionnels est de type « réactionnelle » (Dejours, 1999), soit une réaction subjective se produisant lorsque le travailleur agit violemment en réaction à des injustices et des souffrances subies dans le travail. Il s'agit d'un point fort important puisqu'on considère encore assez largement que les comportements violents sont essentiellement assimilables à de la violence de type 'actionnelle', causée par des caractéristiques individuelles - des pervers narcissiques (Hirigoyen, 1998) par exemple - ou des problèmes interpersonnels (Neuman et Baron, 2003 ; Vecchio, 2000), excluant ainsi de l'analyse les facteurs organisationnels pourtant majeurs. Ce qui n'est pas sans orienter les actions visant la prévention de la violence interpersonnelle au travail ciblant les comportements des individus plutôt que les facteurs de l'organisation qui participent à l'émergence des conditions propices à la violence.
- 67 Deuxièmement, nous avons aussi été en mesure de constater que certaines des stratégies défensives utilisées individuellement ou collectivement pour se protéger des souffrances générées par le travail sont assimilables à des gestes ou des attitudes propres à la violence

interpersonnelle, comme c'est le cas, par exemple, de railleries répétées, du dénigrement, de l'isolement ou de l'exclusion d'un collègue. En termes d'intervention, il importera d'agir sur les facteurs organisationnels qui sont à l'origine des tensions qui provoquent l'utilisation de stratégies défensives violentes afin de réduire ces facteurs plutôt que de cibler les individus, en considérant qu'ils agissent de façon perverse afin de blesser l'autre (violence « actionnelle »).

68 Les résultats obtenus auprès des agents correctionnels dans le cadre de cette étude compréhensive sont donc particulièrement probants et ont permis d'orienter la phase ultérieure de recherche visant plus spécifiquement à agir sur les principales contraintes du travail et diminuer ainsi le recours à des comportements participant à la violence interpersonnelle. La démarche empruntée nous a d'ailleurs notamment permis de dresser un inventaire des principales pistes de solution qui se dégagent de l'analyse et qui ouvrent la voie à un travail plus raffiné d'identification de ces stratégies et de leur mise en œuvre. Ces pistes de solution touchent un ensemble de dimensions préalablement abordées, notamment l'organisation du travail sur laquelle il est possible d'intervenir pour améliorer la situation et diminuer les contraintes à l'origine de l'émergence de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail. Les pistes identifiées par les ASC, bien qu'elles touchent principalement l'organisation du travail, pourraient, par une diminution des contraintes du travail, participer à une amélioration des rapports sociaux et, incidemment, à une diminution de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail. Les stratégies défensives faisant appel à la violence pourraient, notamment, ne plus être appropriées dans un contexte de travail bonifié.

69 Voici une liste des principales pistes identifiées :

- Favoriser une plus grande participation des ASC au processus décisionnel
- Octroyer l'autorité nécessaire à l'encadrement des détenus et favoriser le respect de cette autorité
- Octroyer plus d'autonomie et de latitude dans l'application des règles et dans la prise de décisions
- Assurer une plus grande présence des supérieurs sur le plancher
- Repenser la gestion des horaires afin de prévoir une plus grande stabilité des équipes de travail
- Planifier des rencontres régulières
- Favoriser le développement d'objectifs, de règles et de lignes de conduite plus claires
- Favoriser une plus grande transparence
- Réviser le processus d'embauche
- Repenser la formation initiale au moment de l'embauche
- Prévoir des conditions plus propices à l'encadrement des nouveaux
- Mettre en place un système de « mentorat »
- Systématiser la formation en emploi
- Revoir les modalités d'évaluation
- Développer un meilleur système de communication
- Créer des espaces d'échange, de communication
- Identifier et faire connaître les valeurs organisationnelles, notamment en ce qui a trait aux rapports sociaux
- Développer le sentiment d'appartenance à l'organisation
- Développer le sentiment de fierté

- Identifier et mettre en place des modes de reconnaissance formelle
- Déployer des efforts pour faire connaître et reconnaître le métier

70 Les conclusions de cette étude contribuent au développement des connaissances sur la compréhension du phénomène de violence interpersonnelle entre membres de l'organisation de travail en milieu correctionnel. Les résultats de cette recherche effectuée plus spécifiquement auprès d'agents correctionnels permettent aussi de mieux réfléchir à ce qui se produit dans d'autres univers de travail où les tensions sont différentes, parfois moins aiguës, mais tout de même présentes et à l'origine, lorsque les résistances individuelles et collectives sont dépassées, du développement de violence interpersonnelle en réaction aux souffrances rencontrées au travail. Il s'agit donc d'une piste intéressante pour comprendre le phénomène de violence interpersonnelle en milieu de travail à partir d'un éclairage innovateur, conduisant nécessairement à l'identification de pistes de solution qui dépassent les interventions individuelles et interpersonnelles pour aussi intégrer des interventions de niveau organisationnelles plus susceptibles de participer à une diminution tangible des comportements violents chez les travailleurs. Cela va donc dans le sens de ce que concluait aussi récemment Chantal Leclerc qui soulignait qu'

« il faut en effet s'intéresser aux dynamiques sociales plus larges et aux dynamiques organisationnelles qui font que les conduites harcelantes se manifestent et qu'elles perdurent » (Leclerc, 2005).

## 8. Les limites de la recherche

71 La principale limite de cette recherche est liée au fait que, pour des raisons méthodologiques, on ne se soit intéressé qu'aux agents correctionnels et à leur point de vue. Cependant, cette limite a pu être partiellement contournée grâce au recours à un Comité aviseur (formé de représentants du personnel d'encadrement, de directeurs d'établissements correctionnels, de représentants du ministère de la Sécurité publique, de représentants syndicaux locaux et provinciaux) auquel ont été soumis, en diverses étapes, les résultats des analyses compréhensives qui ont, unanimement, été corroborés.

*Cette recherche a été financée en partie et de façon paritaire par le ministère de la Sécurité publique et par le Syndicat des agentes et agents de la paix en services correctionnels québécois (SAPSCQ) et, pour la majeure partie, par le Fonds de recherche sur la société et la culture (FQRSC).*

---

## BIBLIOGRAPHIE

Alpert, G. P., G. P. Hawkins (1989). *American prison systems, Punishment and justice*. New-Jersey, Prentice-Hall.

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.

- Archer, D. (1999). Exploring « bullying » culture in the para-military organisation. *Journal of Manpower*, 20 (1/2).
- 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.
- Barrett, K. E., Riggart, T.F., Flowers, Carl, R. (1997). Violence in the workplace : Preparing for the age of rage. *Journal of Rehabilitation Administration*, 21 (3), 171-188.
- Benguigui, G. (1997). Contrainte, négociation et don en prison. *Sociologie du Travail* 39(1) : 1-17.
- Berkowitz, L. (1989). The frustration-aggression hypothesis : Examination and reformulation. *Psychological Bulletin*, 106 : 59-73.
- Berkowitz, L. (1990). On the formation and regulation of anger and aggression : A cognitive-neoassociationistic analysis. *American Psychologist*, 45 : 494-503.
- Bishop, V., Korczynski, M., Cohen, L. (2004). 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.
- 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.
- Bulatao, E.Q., VandenBos, G.R. (1996). Workplace violence : Its scope and the issues. VandenBos, G.R. (Ed), Bulatao, E.Q. (Eds). et al. *Violence on the job : Identifying risks and developing solutions*. Washington : American Psychological Association : 1-23.
- Capozzoli, T., McVey, R.S. (1996). *Managing violence in the workplace*. Delray Beach : Ste. Lucie Press.
- Carlson, Jr., Anson, R.H., Thomas, G. (2003). Correctional officer burnout and stress : does gender matter ? *The Prison Journal*, 83 (3) : 277-288.
- Carpentier-Roy, M.-C., Vézina, M. (2000). *Le travail et ses malentendus. Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec*, PUL, Québec.
- Chappell, D., V. Di Martino, et al. (2000). *Violence at work*. Geneva, International Labour Office.
- 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. *J. of Criminal Justice*, 11 : 105-120.
- 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 Haas, Alpert (eds), *The dilemmas of Corrections* Waveland Press inc. (3ème ed.)
- De Coninck, G., P. Loodts (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. (2000). *Travail, usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. Paris : Bayard.
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France*. Paris : Seuil.
- Dejours, C. (1999). Violence ou domination ? *Travailler*, 3 :11-29.
- Demers, C. (1985). *Les gardiens de prison : Problèmes et représentations d'un métier*. École de criminologie. Montréal, Université de Montréal.
- 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*. Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin.
- Diaz, A.L. McMillin, J.D. (1991). A definition and description of nurse abuse. *Western Journal of Nursing Research*, 13 (1) : 97-109.
- Direction de la santé des personnes et des organisations (2001). *Les indicateurs de gestion en santé et sécurité du travail*. Québec, Année civile 2000, décembre 2001.
- Dollard, J., Doob, L. W., Miller, N. E., Mowrer, O. H., Sears, R. R. (1939). *Frustration and aggression*. New Haven : Yale University Press.
- 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'Donnell, I., Martin, C. (2003). *Prison violence. The dynamics of conflict, fear and power*. Portland : Willan.
- Einarsen, S. (2005). The nature, causes and consequences of bullying at work : The Norwegian experience. *PISTES*, 7 (3). [www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm](http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm)
- Einarsen, S., Mikkelsen, E.G. (2003). *Individual effects of exposure to bullying at work. In Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London : Taylor & Francis. 127-144.
- Einarsen, S., Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12 (3) : 247-263.
- 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.
- Faugeron, C., Chauvenet, A., Combessie, Philippe. (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*, 7 (3). [www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a12.htm](http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a12.htm)
- 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.

- Folger, R., Baron, R.A. (1996). Violence and hostility at work : A model of reactions to perceived injustice. VandenBos, G.R. (Ed), Bulatao, E.Q. (Ed). et coll. *Violence on the job : Identifying risks and developing solutions*. Washington : American Psychological Association, 51-85.
- 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.*, Syros, Paris.
- Hoel, H., Einarsen, S., Cooper, C.L. (2003). Organisational effects of bullying. The European tradition. In *Bullying and emotional abuse in the workplace*. International perspectives in research and practice. London : Taylor & Francis. 145-161.
- 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.
- Hoel, H., Salin, D. (2003). Organisational antecedents of workplace bullying. In *Bullying and emotional abuse in the workplace*. *International perspectives in research and practice*. London : Taylor & Francis. 203-218.
- Jauvin, N., Vézina, M., Dussault, J., Malenfant, R., Bourbonnais, R., April, M. (2003). *Recherche sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. Volet qualitatif : entrevues individuelles et de groupe, rapport long, section B : analyse psychodynamique des entrevues*. Québec : Équipe de recherche RIPOST, CLSC-CHSLD Haute-Ville-des-Rivières.
- Johnson, P.R., Indvik, J. (1994). Workplace violence : An issue of the nineties. *Public Personnel Management*, 23 (4) : 515-523.
- Kauffman, K. (1988). *Prison officers and their world*. Cambridge, Harvard University Press.
- Kaufmann, J.-C. (1996). *L'entretien compréhensif*. Nathan, Paris.
- Kelleher, M. D. (1996). *New arenas for violence : homicide in the American workplace*. Westport : Praeger.
- 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.
- Leclerc, C. Intervenir contre le harcèlement au travail : soigner et sévir ne suffisent pas. Pistes, 7 (3). [www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a4.htm](http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a4.htm)
- Leclerc, C., Leblond, B., Roussin, C. (2000). *Les savoirs d'expérience développés dans les services aux personnes vivant la violence psychologique au travail*. Centre de recherche interuniversitaire sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval.
- Lemire, G. (1990). *Anatomie de la prison*, Les Presses de l'Université de Montréal / Economica, Montréal/Paris

- Leymann, H. (1996). *Mobbing : la persécution au travail*. Paris : Seuil.
- Lhuilier, D., N. Aymard. (1997). *L'univers pénitentiaire. Du côté des surveillants de prison*. Paris, Desclée de Brouwer. 287 pages.
- Lhuilier, D. (2005). Le « sale boulot ». *Travailler*, 14 : 73-98.
- 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.
- Lord, V.B. (1998). Characteristics of violence in state government. *Journal of interpersonal violence*, 13 (4) : 489-503.
- 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, 76 p.
- Matthiesen, S.B., Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3) : 35-356.
- Mayhew, C., Quinlan, M. (1999). *The relationship between precarious employment and patterns of occupational violence : Survey evidence from thirteen occupations*. Presented at the "Health Hazards and Challenges in the New Working Life" conference, Stockholm, January 11-13.
- 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., Morris, 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 (34), 391-419.
- Neuman, J.H., Baron, R.A. (2003). Social antecedents of bullying. A social interactionist perspective. In *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London : Taylor & Francis. 185-202.
- 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.
- Roland, E., Idsøe, T. (2001). Aggression and bullying. *Aggressive Behaviour*, 27, 446-462.
- 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.
- 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.
- Schaufeli, W.B., Peeters, M.C.W. (2000). Job stress and burnout among correctional officers : A literature review. *Intern. J. of Stress Manag.* 7 (1), 19-48.

- Sigaut, F., 1990, Folie, réel et technologie, *Techniques et culture*, 15 : 167-179.
- 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.
- Spratlen, L.P. (1995). Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace. *Violence and Victims*, 10 (4), 285-297.
- Tehrani, No. (2004). Bullying : A source of chronic post traumatic stress ? *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3) : 357-366.
- 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. (2001). *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.
- Varhama, L.M., Björkqvist, K. (2004). Conflicts, workplace bullying and burnout problems among municipal employees. *Psychological Reports*, 94, 1116-1124.
- Vecchio, R. (2000). Negative emotion in the workplace : Employee jealousy and envy. *International Journal Of Stress Management* 7(3), 161 - 179.
- Vézina, M., Dussault, J. (2005). Au-delà de la relation « bourreau-victime » dans l'analyse d'une situation de harcèlement psychologique au travail. *Pistes*, 7 (3). [www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a14.htm](http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a14.htm)
- Waddington, P.A.J., Badger, D., Bull, R. (2005). Appraising the inclusive definition of workplace violence. *British Journal of Criminology*, 45 (2), 141-164.
- Willet, T. C. (1983). Prison guards in private. *Revue Canadienne de criminologie* 25 : 1-17.
- Zapf, D., Einarsen, S. (2003). Individual antecedents of bullying. Victims and perpetrators. In *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London : Taylor & Francis. 165-184.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. The European tradition. In *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London : Taylor & Francis. 103-126.

## RÉSUMÉS

Cet article présente des résultats de recherche issus d'une vaste étude auprès des agents de la paix en services correctionnels québécois (ASC). Le principal objectif poursuivi par ce volet qualitatif d'enquête était de comprendre, via des entrevues individuelles et de groupe, les raisons d'un taux particulièrement élevé de violence interpersonnelle entre les membres d'une même organisation de travail. L'analyse des entrevues a permis de conclure qu'une part importante de la compréhension du phénomène de la violence interpersonnelle entre ASC repose sur le recours par ceux-ci à des stratégies défensives développées en réaction aux sources de souffrance auxquelles ils sont exposés, dont, essentiellement : (1) un travail qui combine une double vocation et qui s'accompagne de sentiments de peur et de frustration, (2) des rapports sociaux

marqués par un climat de méfiance et (3) une identité fragilisée par le manque de reconnaissance. Des pistes de solution ont également été dégagées de l'analyse.

This article presents research results obtained during a sizeable study of peace officers in Quebec correctional services (CSO). The main goal of the qualitative part of this study was to understand, through individual and group interviews, the reasons for the particularly high interpersonal violence rate among members in this work organization. An analysis of the interviews revealed that the phenomenon of interpersonal violence among CSOs can be best understood through their use of defensive strategies developed in response to the causes of suffering to which they are exposed, including primarily: (1) work involving a dual function and a sense of fear and frustration, (2) social relationships characterized by mistrust, and (3) an identity weakened by a lack of recognition. Possible solutions also emerged from the analysis.

Este artículo presenta los resultados de un vasto estudio sobre los guardias de los servicios correccionales de Québec (GSC). El principal objetivo que persigue la parte cualitativa de la encuesta es comprender, por medio de entrevistas individuales y de grupo, las razones de las tasas particularmente elevadas de violencia interpersonal entre los miembros de la misma organización del trabajo. El análisis de las entrevistas permitió concluir que una parte importante de la comprensión del fenómeno de la violencia interpersonal entre GSC reposa sobre el recurso de estos últimos a adoptar estrategias defensivas desarrolladas en reacción a las fuentes de sufrimiento a las que están expuestos, entre ellas, esencialmente : (1) un trabajo que combina una doble vocación y que se acompaña de sentimientos de miedo y de frustración, (2) relaciones sociales marcadas por un clima de desconfianza y (3) una identidad fragilizada por la falta de reconocimiento. Ciertas pistas de solución emergieron también de la encuesta.

## INDEX

**Palabras claves** : violencia en el trabajo, estrategias defensivas, estrategias de prevención, salud mental, prisión

**Mots-clés** : violence au travail, stratégies défensives, stratégies de prévention, santé mentale, prisons

**Keywords** : workplace violence, defensive strategies, prevention strategies, mental health, prisons

## AUTEURS

### NATHALIE JAUVIN

Équipe RIPOST. Centre de Santé et de Services Sociaux de la Vieille Capitale (Centre affilié universitaire), 55 Chemin Ste-Foy, Québec, QC, Canada G1R 1S9, nathalie.jauvin@cchvdr.qc.ca

### MICHEL VÉZINA

Équipe RIPOST. Centre de Santé et de Services Sociaux de la Vieille Capitale (Centre affilié universitaire), 55 Chemin Ste-Foy, Québec, QC, Canada G1R 1S9, michel\_vezina@ssss.gouv.qc.ca

### RENÉE BOURBONNAIS

Équipe RIPOST. Centre de Santé et de Services Sociaux de la Vieille Capitale (Centre affilié universitaire), 55 Chemin Ste-Foy, Québec, QC, Canada G1R 1S9, renee.bourbonnais@rea.ulaval.ca

**JULIE DUSSAULT**

Équipe RIPOST. Centre de Santé et de Services Sociaux de la Vieille Capitale (Centre affilié universitaire), 55 Chemin Ste-Foy, Québec, QC, Canada G1R 1S9, [julie.dussault@cchvdr.qc.ca](mailto:julie.dussault@cchvdr.qc.ca)