

Chercher les causes:
la mentalité d'ayant-droit et l'aliénation, signes avant-coureurs
d'un comportement policier contraire à l'éthique

D. F. Sunahara



Collège canadien de police

**Chercher les causes:
la mentalité d'ayant-droit et l'aliénation, signes avant-coureurs
d'un comportement policier contraire à l'éthique**

D. F. Sunahara
Le Collège canadien de police

Ottawa
avril 2004

Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du Collège canadien de police, de la Gendarmerie royale du Canada ou d'un ministère ou organisme du gouvernement.

Publié par:

Le Collège canadien de police
C.P. 8900
Ottawa (Ontario)
K1G 3J2

tel: (613) 998-0797

email dave.sunahara@rcmp-grc.gc.ca

ISBN 0-662-77536-8
No de cat.PS68-1/2004F

This report is also available in English.

© Gouvernement du Canada

Sommaire

Chercher les causes : la mentalité d'ayant-droit et l'aliénation, signes avant-coureurs d'un comportement policier contraire à l'éthique

La présente recherche vise à bien nous faire comprendre la relation de cause à effet qui existe entre, d'une part les conditions qu'on retrouve en milieu professionnel et deux attitudes de compromis, et, d'autre part la relation qui existe entre ces mêmes attitudes qu'on pose en variables, et la tolérance envers un comportement contraire à l'éthique. Bien que l'objectif ultime de la présente recherche soit de bien nous faire saisir les comportements policiers contraires à l'éthique, la méthode employée nous pousse à utiliser cette notion de tolérance à l'égard d'un tel comportement comme variable de substitution.

La première des deux attitudes de compromis est la mentalité d'ayant-droit. Par là, nous entendons le fait qu'une personne pense avoir droit à un traitement de faveur parce qu'elle occupe une situation privilégiée. La deuxième variable est un sentiment d'aliénation, ou de désespoir et de méfiance, ou encore de cynisme souvent décrit dans les documents sur l'éthique policière.

L'enchaînement causal sous-jacent postule que les conditions pénibles inhérentes aux opérations policières et le climat organisationnel démoralisant qui prévaut dans de nombreux services de police amènent les agents à se sentir persécutés et, en contrepartie, à croire qu'ils ont droit à un traitement de faveur. Selon certaines hypothèses, ces mêmes conditions amènent les agents à s'aliéner le grand public et le service de police qui les emploie, et à se désintéresser du rôle de policier. Les données recueillies dans le cadre de la

présente recherche semblent prouver, du moins en théorie, qu'il existe des liens probables entre le milieu professionnel et la mentalité d'ayant-droit et l'aliénation.

La présente recherche nous a aussi permis d'observer que la tolérance envers un comportement policier contraire à l'éthique s'accompagne souvent de l'intime conviction que l'on a droit de réclamer quelque chose de plus. Il existe cependant une exception, les agents de police qui prétendraient que le statut professionnel leur revient de droit. Un tel sentiment tend à les rendre plutôt intolérants face à la corruption pour une noble cause en milieu opérationnel.

On a également constaté que les agents qui se sentaient aliénés du grand public et de leur service de police et qui se sentaient désintéressés de leur rôle de policier étaient moins respectueux des normes d'éthique. Ainsi, les agents de police qui s'étaient détournés de la société, de leur service de police et de leur rôle toléraient plus facilement un comportement contraire à l'éthique que ceux qui étaient restés fidèles.

La présente recherche a de plus permis de cerner et d'analyser d'autres types de comportement policier contraire à l'éthique, notamment la corruption pour une noble cause, tant en milieu opérationnel qu'organisationnel, la corruption dans un intérêt personnel qui a vu certains agents exploiter abusivement les ressources de leur service, adopter un comportement égocentrique et chercher à obtenir une gratification personnelle aux dépens des

autres.

Si nous devons tirer une conclusion générale de la recherche, ce serait la suivante. Il existe des influences inhérentes aux services de police qui peuvent saper les grands principes qui attirent les recrues, et la seule probité de

ces recrues ne suffira peut-être pas à les protéger contre les risques que comporte une carrière policière. Les directeurs doivent reconnaître leurs responsabilités en cette matière et constater qu'ils ont le pouvoir d'intervenir lorsque des subalternes perdent de vue ces principes mêmes qui les ont incités à devenir agents de police.

Chercher les causes : la mentalité d'ayant-droit et l'aliénation, signes avant-coureurs d'un comportement policier contraire à l'éthique

Introduction

Les causes d'un comportement policier contraire à l'éthique peuvent s'expliquer de deux façons. D'abord on peut explorer le caractère des agents de police, c'est-à-dire l'ensemble des traits de personnalité persistants qui façonnent le comportement. D'ailleurs, les services de police fondent leurs méthodes de sélection sur ce critère. En fait, la notion de caractère est enchâssée dans la législation policière canadienne, qui stipule qu'un agent de police doit être « honnête de caractère et avoir de bonnes habitudes » (alinéa 3(1)f) du *Municipal Police Recruiting Regulations* de la Saskatchewan, alinéa 13(1)e) de la *Royal Newfoundland Constabulary Act* et alinéa 43(1)d) de la *Loi sur les services policiers* de l'Ontario).

Lorsqu'ils recrutent de nouveaux agents, les services de police insistent sur certains traits de caractère. Ils font passer aux candidats des tests psychologiques et enquêtent sur leur passé afin de découvrir s'ils auraient pu faire preuve de comportement douteux et interviewent même des experts qui pourront trancher. On tente aussi de découvrir si un candidat peut afficher certaines attitudes comme l'impulsivité, l'immaturité et les préjugés. Nous nous attardons au caractère, parce que c'est là tout ce qui nous permet d'évaluer la personne. En somme, nous ne savons pas grand-chose de ceux qui postulent. Comme ils ne connaissent pas encore les rigueurs du travail policier et de la confrérie elle-même, nous ne sommes pas en mesure de juger sur l'expérience. Nous devons donc nous attarder aux traits de caractère qui ressortent du passé de chacun.

Une fois qu'ils sont acceptés dans la fraternité policière et qu'ils ont connu les affres du métier, nous pouvons commencer à les observer et analyser les forces qui poussent des agents de police intègres à devenir malhonnêtes. C'est d'ailleurs sur ce point que se concentre la présente étude, où nous examinons par quel truchement un sujet peut adopter un comportement contraire à l'éthique. En analysant le vécu des agents de police, nous sommes en mesure de constater à quel point l'attitude du public et de leurs employeurs les pousse vers un comportement contraire à l'éthique.

Dans la présente étude, nous étudions le cheminement vers ce comportement, et, chemin faisant, nous proposons une explication purement socio-psychologique¹ du phénomène. Nous préconisons cette méthode parce que nous reconnaissons que ce type de comportement ne diffère en rien de tous les autres. Il résulte aussi de forces extérieures qui influencent les agents de police, et leur font changer d'attitude et de valeurs et, en fin de compte, altèrent leur

¹ Dans un rapport théorique publié précédemment intitulé *Un modèle socio-psychologique du comportement policier contraire à l'éthique et non professionnel*, l'auteur expose brièvement le modèle théorique adopté pour mener cette recherche. La présente recherche n'aborde pas toutes les hypothèses présentées dans cet ouvrage précédent. On peut consulter une copie de ce rapport affichée dans le site Web du Collège canadien de police à l'adresse : www.cpc.gc.ca/research/pbehav_f.htm.

comportement.

Le rapport ci-dessous s'appuie sur des données recueillies auprès de quatre principaux services de police du Canada. Pour mieux comprendre la méthode de recherche utilisée pour cette étude, consulter l'annexe 1.

Un modèle de comportement contraire à l'éthique

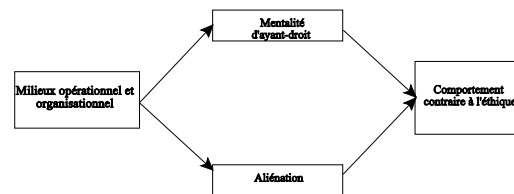
D'abord et avant tout, consultons le modèle socio-psychologique ci-dessous, qui met en lumière le lien qui existe entre le vécu d'un agent de police en milieu opérationnel ou organisationnel et l'émergence de certaines attitudes équivoques qui pourraient amener l'agent à tolérer davantage un comportement contraire à l'éthique. La figure 1 illustre les phénomènes qui font l'objet de la présente recherche.

L'objet de la présente recherche consiste à examiner d'abord le vécu des agents de police en milieu opérationnel et organisationnel. En milieu opérationnel, le policier est conscient du traitement dont il fait l'objet, pendant l'exécution de ses tâches d'agent de la paix, et de la satisfaction qu'il peut en retirer. Toutefois, il y a plus au milieu opérationnel que les simples contacts personnels vécus par les agents de police. Il y a aussi les contacts un peu détournés que vivent les agents de police face au public, comme le montrent quelquefois les médias et selon ce que les policiers comprennent de l'attitude du public envers eux. Cela signifie que le milieu opérationnel englobe aussi la perception des agents de police à l'égard du public. Peut-être que cette perception n'est pas toujours tout à fait objective, mais il ne faut pas non plus rejeter les croyances et perceptions des agents de police du revers de la main. Elles recèlent certainement un fond de vérité qui dépeint une certaine

objectivité quand il est question de l'attitude du public envers les agents de police.

L'aspect déplaisant du milieu opérationnel a

Figure 1
Modèle socio-psychologique de
comportement contraire à l'éthique



souvent fait l'objet d'études et de discussions. Beaucoup moins fréquentes sont les analyses du milieu organisationnel, où se manifestent les rapports de supérieurs à subalternes, ainsi que le climat collégial, administratif et culturel du service de police employeur, sauf dans certains ouvrages sur le stress (Lieberman et coll. (2000) et Lee and Stoneham (1993)). La présente recherche attache donc autant d'importance à l'aspect déplaisant que peut revêtir le milieu organisationnel qui, somme toute est en mesure d'inspirer des attitudes et des valeurs qui peuvent ensuite influencer les comportements.

Pour la suite de cette discussion, nous examinerons d'abord la partie supérieure de la figure 1 qui illustre le cheminement *milieu* → *mentalité d'ayant-droit* → *comportement contraire à l'éthique*. Le plan de la présente discussion nous invite à accorder la priorité à la mentalité d'ayant-droit. C'est justement cette perspective qui, à mon avis, incitera les instances compétentes à élaborer des politiques adaptées à la rue qui est, et restera sans doute, un milieu dur et quelque peu revêche, comme nous le savons. N'ayant aucun contrôle sur la façon dont ce milieu traite les agents, les services de police ne peuvent certes pas prétendre retourner la

situation par des manipulations faites à coup de politiques. Il faut donc se tourner vers d'autres avenues. Dans cet ordre d'idée, il est inutile de se préoccuper uniquement du comportement contraire à l'éthique si nous voulons élaborer des politiques constructives. En fait, si nous nous préoccupons uniquement des écarts de conduite, comme c'est le cas dans notre système disciplinaire, nous faisons preuve de comportement plutôt réactionnaire. Une fois qu'un délit est constaté, on peut espérer que quelques mesures disciplinaires et une saine gestion permettront de tenir le policier fautif en respect. C'est en comprenant et en reconnaissant immédiatement les signes avant-coureurs d'un comportement contraire à l'éthique, comme la mentalité d'ayant-droit par exemple, que les services de police pourront intervenir à temps pour empêcher que le milieu policier déplaisant n'engendre un comportement contraire à l'éthique.

Avant d'aller plus loin, notons au passage que la discussion qui suit ne tient pas compte de tous les résultats de recherche sur les forces qui semblent inciter les agents à adopter un comportement contraire à l'éthique, et le présent document analyse très peu de ces forces. Il porte essentiellement sur ce qui a provoqué l'aliénation et la mentalité d'ayant-droit et sur les conséquences qu'auront ces deux variables sur les différents types de comportement contraire à l'éthique présentés plus loin.

La tolérance face à un comportement contraire à l'éthique

Il est difficile voire impossible d'évaluer le comportement contraire à l'éthique vu le secret dont il est entouré, qu'il soit le fait d'une entité policière ou autre. Cela fait en sorte que même des registres officiels et l'observation directe se révèlent peu fiables

lorsqu'on tente d'élucider ce comportement. Il serait tout aussi stérile de questionner l'agent de police au sujet de son comportement inapproprié, étant donné que très peu de gens, et surtout un agent de police, seraient enclins à répondre malgré toutes les promesses de confidentialité que le chercheur voudrait bien faire.

La présente recherche propose une méthode indirecte d'évaluer le comportement contraire à l'éthique. Au lieu de questionner directement les agents au sujet de leur comportement, on leur a demandé d'évaluer la gravité de certains comportements contraires à l'éthique². À cette fin, on a présenté un questionnaire qui comptait 36 courts scénarios portant sur les comportements contraires à l'éthique dont les répondants devaient évaluer la gravité, selon une échelle de un à cinq. C'est la méthode qu'avaient adoptée Klockars et coll. (2000). Selon cette méthode on pouvait présumer que ceux qui toléraient le comportement contraire à l'éthique seraient susceptibles de poser des gestes de même nature.

Dans le cadre de cette évaluation, nous n'avons pas l'intention d'établir des échelles qui serviraient à évaluer la rectitude morale d'un service de police, ni d'élaborer des échelles qui permettraient de juger chacun des agents. Nous voulions plutôt produire des échelles qui permettraient d'examiner par quels méandres les agents étaient devenus plus ou moins tolérants face aux comportements contraires à l'éthique. En fait, c'est le truchement par lequel l'agent est devenu plus ou moins tolérant que nous souhaitons analyser et non le policier ou le service de police eux-mêmes. On trouvera à l'annexe 1 une brève explication de la technique utilisée pour élaborer nos propres

2

On peut obtenir de l'auteur une copie du questionnaire.

critères de mesure et les données réelles qui se trouvent dans chacune des échelles utilisées pour la présente recherche.

Les cinq catégories de comportement contraire à l'éthique dont il est fait mention dans le présent rapport font l'objet d'un bref commentaire ci-dessous. Tous ces types de comportement ont fait l'objet de projets de recherche antérieurs.

Corruption sur le plan opérationnel pour une noble cause

La notion de corruption pour une noble cause englobe le vieux débat sur la fin qui justifierait les moyens. Plus précisément, la corruption pour une noble cause s'entend du recours à des méthodes inacceptables que le policier croit nécessaires pour parvenir à ses fins (Klockars 1985). Les aveux obtenus sous la contrainte, le recours à des témoins douteux et la mise au pas des auteurs de méfaits sont des exemples de corruption pour une noble cause en milieu opérationnel. Chacun de ces actes révèle une infraction délibérée aux normes déontologiques dans l'espoir de parvenir à une fin qui semblait nécessaire, dans le but avoué de condamner un accusé ou d'imposer une sanction pour mauvaise conduite.

Une étude parue précédemment représentait sous forme de corruption dans un intérêt personnel, la loyauté déplacée qu'on retrouve dans la sous-culture des services de police. Ce même document faisait valoir que ce genre de comportement était essentiellement égoïste parce qu'il permettait au policier de parvenir à ses propres fins. L'analyse des données effectuée pour les besoins du présent rapport n'appuie pas cette thèse. L'analyse factorielle a permis de regrouper ensemble des exemples de loyauté mal placée envers d'autres agents de police et certains exemples de corruption pour une

noble cause, notamment les « faux témoignages » et la manipulation des témoins pour obtenir une conviction. Que cette loyauté mal placée ait été regroupée de cette façon, sous-entend que les agents de police considèrent que la loyauté envers d'autres agents est tout à l'avantage du public et pas seulement au service des intérêts des policiers eux-mêmes. Il vaut la peine d'étudier davantage cette notion de loyauté des agents de police en l'intégrant à des scénarios qui abordent la corruption pour une noble cause en milieu opérationnel, parce que ça laisse sous-entendre que les policiers supposent que leurs propres intérêts correspondent à ceux de la société, et ainsi que « ce qui est bon pour la police l'est aussi pour la société ».

La rouerie et la gratification personnelle

Le deuxième volet du comportement contraire à l'éthique révélé par l'analyse des données est la plus difficile à saisir. Certains policiers astucieux parviennent à acquérir une certaine rouerie, ce qui devient en quelque sorte une certaine vivacité d'esprit, et un certain humour noir qu'on affiche autant pour attaquer que pour se défendre. Ils apprennent à jouer avec le règlement, à équilibrer nécessité et invention et à expédier les tâches. Ils savent aussi juger d'un coup d'œil averti le caractère et l'intention. Ils savent de plus, de longue expérience, se servir de leurs compétences et de leur clairvoyance. La rouerie simplifie le travail. Elle protège et amuse à la fois les policiers. Le récit de guerre en est souvent un de rouerie, ou comment l'astuce du policier lui a permis de vaincre.

Mais la rouerie qui va trop loin peut se transformer en comportement contraire à l'éthique, inciter à la manipulation injustifiée, à l'esprit de vengeance mesquin et à son

propre amusement aux dépens des autres. Ça peut amener un simple divertissement ou la gratification personnelle que procure le sentiment d'avoir vaincu un scélérat. D'un autre point de vue, la rouerie utilisée à mauvais escient devient souvent esprit de vengeance qu'on fait passer pour de la ruse, et c'est cet aspect-là de la rouerie que la présente recherche a saisi.

La corruption dans un intérêt personnel

La corruption dans un intérêt personnel constitue un comportement contraire à l'éthique qui vise à satisfaire les propres intérêts de la personne qui pose l'acte. Par le passé, on expliquait cet aspect de la mauvaise conduite policière par le fait que l'acte commis avait pour effet de victimiser le citoyen et procurait un avantage au policier. Alors que la recherche permettait de présenter aux répondants des scénarios qui les invitaient à évaluer la gravité des ristournes et autres gratifications, l'analyse subséquente des données n'a pas permis de démontrer que les scénarios où les citoyens étaient les victimes avaient la même signification sous-jacente que les autres pour ces mêmes répondants, ce qui ne veut pas dire que de tels délits ne sont jamais commis, mais plutôt que la présente recherche n'a pas suffisamment analysé ce phénomène. Dans les discussions qui suivent, on suppose que la corruption dans un intérêt personnel victimise le service de police. Notre recherche a révélé que les répondants avaient deux attitudes face à la corruption dans un intérêt personnel qui victimise le service de police.

Corruption financière

Ce premier aspect de la corruption dans un intérêt personnel abordait les situations où, de toute évidence, quelqu'un retire un

avantage financier. Il porte sur la tolérance envers un comportement contraire à l'éthique où le policier se graisse la patte au dépens de son service. Ce type de comportement s'entend aussi du policier qui pose certains gestes, comme présenter de fausses demandes de remboursement de frais, de frais médicaux ou de paiement d'heures supplémentaires. On ne se préoccupe pas des gratifications ou autres avantages matériels soutirés aux citoyens.

Utilisation des ressources du service de police à des fins personnelles

Dans l'exemple précédent, on a vu un policier soutirant abusivement et sans scrupule l'argent du service de police pour s'en emplit les poches. Dans l'exemple qui nous préoccupe maintenant, il n'est pas vraiment question d'argent. L'agent réalise plutôt un petit bénéfice irrégulier en exploitant abusivement les ressources du service de police. Il ne s'agit donc pas d'un transfert explicite d'argent. On suppose plutôt qu'il y a exploitation de ressources non financières du service, tels que des véhicules ou des horaires.

Corruption en milieu organisationnel pour une noble cause

Un document précédent présentait la notion de corruption pour une noble cause, où le comportement contraire à l'éthique se manifestait en milieu opérationnel, et avait pour victimes l'application de la loi et un membre du public. Dans les présentes, la victime est le propre service de police de l'agent. La corruption en milieu organisationnel pour une noble cause met en scène des policiers qui font preuve de comportement douteux motivé par le désir d'améliorer le fonctionnement du service de police. Dans le genre, le comportement sans doute le mieux connu est la dénonciation. Les

dénonciateurs divulguent des renseignements sur les prétendues activités irrégulières de l'organisation sans autorisation préalable des supérieurs. Le dénonciateur est motivé par le désir de mettre fin aux méfaits de son organisation.

Dans les présentes, pour évaluer la corruption organisationnelle pour une noble cause, nous avons demandé aux agents de police de juger de la gravité de deux situations différentes. La première portait sur la divulgation sans autorisation, aux médias et à des officiers supérieurs d'autres services de police, d'exemples de mauvaise gestion dans le service employeur et de dissimulation à l'interne. Dans le deuxième cas, on a demandé aux agents de police d'évaluer à quel point il était grave de nuire à la direction du service en émettant des commentaires critiques sur les décisions des directeurs.

La mentalité d'ayant-droit et la tolérance envers les comportements contraires à l'éthique

Introduction

La mentalité d'ayant-droit sous-tend deux notions. D'abord le droit de réclamer un traitement de faveur. Une personne qui a cette mentalité croit qu'on devrait lui accorder des faveurs auxquelles les autres n'ont pas droit³. Cette distinction que l'on pose entre soi et les autres est en fait le reflet de certaines qualités ou expériences personnelles. Par exemple, quelqu'un qui estime avoir travaillé dur croit avoir droit au respect et à la considération. De son point de vue, ceux qui ne travaillent pas autant ne peuvent pas réclamer les mêmes privilèges.

La deuxième notion concerne la légitimité du droit précité. Ceux qui ont une mentalité d'ayant-droit estiment qu'ils ont le droit de réclamer quelque chose, c.-à-d. que ce qu'ils réclament est un droit et non un privilège⁴.

Les droits sont intrinsèques et ne constituent pas des privilèges que les autres accordent. La personne qui a une mentalité d'ayant-droit affirme que « en raison de mon identité, de mes réalisations et de mon expérience, j'ai le droit de réclamer cet avantage. »

La valeur morale attribuée à la mentalité d'ayant-droit dépend de l'objet revendiqué. S'il a une valeur morale largement reconnue, alors la mentalité d'ayant-droit est une vertu. Par exemple, à titre de résidents du Canada, nous pouvons réclamer un traitement équitable devant et selon la loi, c'est un droit légitime puisque le traitement équitable est une valeur morale largement reconnue. La mentalité d'ayant-droit se pervertit lorsque son objet n'a plus ce statut moral. Règle générale, la société voit d'un mauvais œil ceux qui estiment avoir droit à un luxe ou à d'autres types de faveurs spéciales. L'annexe

³ La notion de mentalité d'ayant-droit a été introduite dans les ouvrages traitant de l'éthique policière par Kevin Gilmartin et John J. Harris en 1998. Cette notion a également servi à illustrer d'autres formes d'écart de conduite. Par exemple, Hill et Fischer (2001) s'en sont servis comme variable médiatrice entre les rôles typiquement mâles et le viol.

⁴ Bien que la présente discussion porte essentiellement sur les origines et les conséquences de cette mentalité d'ayant-droit qu'affichent certains agents de police, il est à noter que de nombreux ouvrages complets abordent les conséquences découlant d'une frustration que l'on éprouve lorsqu'on tente d'obtenir un

avantage. Les ouvrages portant sur la soi-disant « hypothèse sur la relation entre la frustration et l'agression », justifie clairement les réactions émotives et agressives qui découlent de la frustration que l'on éprouve en tentant de réaliser ses buts. Ces ouvrages de recherche se révèlent pertinents à la présente discussion et aux recherches policières qui tentent de démontrer comment le comportement des citoyens influence la façon d'intervenir des agents de police (Worden et Shepard, 1996). Si nous tenons compte du concept selon lequel certains agents de police ont le sentiment qu'ils ont droit au respect du public, alors la réaction agressive de ceux que l'on qualifie communément de « trous du cul » dans le jargon de la rue devient tout à fait compréhensible.

1 donne une explication des techniques utilisées au cours de la présente recherche en vue d'évaluer la notion d'ayant-droit.

Dans cette partie du rapport, nous examinerons la mentalité d'ayant-droit en fonction de deux rôles que jouent les agents de police : celui d'agent de la paix et celui de fonctionnaire. Ce faisant, nous examinerons aussi certains attributs de la mentalité d'ayant-droit, leurs causes et les conséquences qu'ils ont sur l'éthique du travail policier.

Au cours de cette discussion, aucun commentaire n'est émis sur la légitimité de la mentalité d'ayant-droit. Nous ne portons donc aucun jugement sur le fait que les policiers auraient ou non droit à une considération particulière. L'objet de notre discussion n'est pas de savoir si les policiers ont le droit de réclamer un traitement de faveur, mais bien de rechercher les causes et les conséquences lorsqu'on nourrit ce type d'opinion.

La mentalité d'ayant-droit : le rôle de policier

Dans la présente discussion, nous tentons de comprendre la mentalité d'ayant-droit face aux deux rôles sociaux que jouent les policiers; le rôle d'agent de la paix et le rôle de fonctionnaire. En examinant la mentalité d'ayant-droit en fonction du rôle de policier, nous pouvons affirmer qu'elle a deux volets. D'abord, le droit à un statut professionnel que réclament les policiers. Cette attitude indique à quel point les policiers estiment avoir droit d'être traités comme des professionnels et obtenir des privilèges semblables à ceux que l'on accorde à d'autres professionnels.

Au cœur de cette mentalité d'ayant-droit se trouve le sentiment qu'ont les agents de police, d'être en droit, au même titre que les

médecins et les avocats, de jouer un rôle de premier plan et bénéficier d'une plus grande autonomie professionnelle. Dans le cadre de la présente recherche, 87 % des policiers interviewés ont affirmé que, selon eux, ils avaient droit au même statut professionnel que les médecins et les avocats. De plus, un pourcentage égal de policiers était d'avis qu'ils devraient avoir plus d'influence sur les nouvelles lois criminelles qui seraient à l'étude. La majorité estimait aussi que les policiers devraient pouvoir exercer plus de contrôle au cours des enquêtes sur des crimes graves (57 %) et sur les recettes que génèrent les contraventions et les produits de la criminalité (61 %).

Dans leur rôle d'agent de la paix auprès du public, les policiers réclament aussi certains droits de nature plus personnels et qui les aideraient à mieux se défendre. À l'intérieur de cet aspect de la mentalité d'ayant-droit, nous répartissons les agents de police en fonction du sentiment qu'ils souhaitent voir alléger l'obligation qu'ils ont de rendre des comptes au public et d'en subir la gouvernance. Face à cet aspect, une majorité appréciable de policiers (39 %) croient qu'ils devraient être habilités à commettre des infractions mineures lorsqu'ils enquêtent sur des crimes graves. Quarante pour cent sont d'avis qu'ils devraient pouvoir contrôler davantage le processus de règlement des plaintes du public et près du quart (soit 24 %) croient que les policiers devraient être autorisés à avoir recours à une force plus grande que ce que prévoit actuellement la loi pour assurer leur propre défense. Contrairement au droit de réclamer un statut professionnel, qui est une revendication faite au nom de tous les policiers, ce deuxième aspect de la mentalité d'ayant-droit constitue une revendication beaucoup plus personnelle et en est aussi une de méfiance.

La mentalité d'ayant-droit chez les agents de la paix : ses causes

Dans la partie précédente, nous affirmions que les gens affichent une mentalité d'ayant-droit parce qu'ils croient avoir connu des expériences ou posséder des qualités qui les démarquent des autres. Dans la partie suivante, nous discuterons des expériences que vivent les agents de police et qui les amènent à adopter une mentalité d'ayant-droit.

Lorsqu'une personne est victimisée, il est naturel qu'elle estime avoir droit à une certaine compensation. La loi du talion, le sentiment d'avoir payé son dû, nos notions d'équité et de justice et la norme de réciprocité ont tous trait à cette question. Les formes de mentalité d'ayant-droit dont nous avons discutées précédemment découlent en partie du sentiment qu'ont les policiers d'être maltraités, tant sur le plan personnel que professionnel, et qu'ils ont, par conséquent, droit à une compensation, ce qui veut dire qu'ils croient avoir droit à certains avantages en contrepartie des mauvais traitements subis.

Notre recherche révèle que les policiers ont souvent l'impression que leur carrière a nui à leur santé et à leur vie personnelle. Soixante-dix pour cent des agents qui ont participé à cette étude avaient l'impression que leur carrière avait ruiné leur santé, tandis que 79 % d'entre eux estimaient que leur carrière avait eu des conséquences fâcheuses sur leur vie personnelle. Dans le cadre de la présente recherche, **les policiers qui pensaient que leur carrière avait nui à leur santé et à leur vie personnelle estimaient qu'ils avaient droit à un statut professionnel**. Ceux qui se sont sentis agressés ou qui croyaient avoir subi des préjudices ont tenté d'obtenir une compensation en se faisant reconnaître au même titre que des professionnels.

Ce sentiment qu'ont les policiers de mériter un statut professionnel découle aussi de

nombreux autres facteurs liés à la vie qu'ils mènent sur le plan opérationnel. La majorité des policiers qui ont participé à cette étude (soit 54 %) se sont dits insatisfaits de la façon dont le public les avait traités, et ceux qui se sentaient ainsi étaient plus enclins à réclamer un statut professionnel. En revanche, les policiers qui disaient s'acquitter d'un travail utile pour un public qui le leur rendait bien, étaient moins susceptibles de croire que le statut professionnel leur était dû. À cet égard, la majorité des policiers (soit 57 %) croyaient que leur travail avait permis de changer les choses pour le mieux, 80 % d'entre eux estimaient qu'il valait la peine de faire un peu plus d'effort pour venir en aide au public, 70 % étaient d'avis que la plupart des Canadiens ont une très bonne opinion des services de police et 71 % croyaient que le public estimait que les policiers faisaient du bon travail. **Les agents de police qui affichaient ces attitudes positives étaient moins enclins à réclamer un statut professionnel pour les policiers. Ils étaient aussi moins susceptibles de vouloir alléger le fardeau qui leur incombe de rendre des comptes au public et d'en subir la gouvernance.**

Les torts que les agents de police estimaient avoir subis ne se limitaient pas aux préjudices que leur carrière avait causés à leur santé et à leur vie personnelle. La majorité des policiers estimaient que les gestes posés par divers groupes avaient nui à leur carrière professionnelle. Soixante-sept pour cent des agents de police qui ont participé à cette étude avaient l'impression que les tribunaux et les systèmes correctionnels avaient sapé leur travail⁵. Presque le même nombre de

⁵ Selon les policiers subalternes, les établissements du Service correctionnel du Canada sont dérisoirement appelés des « Clubs Fed » et l'Association canadienne

participants (soit 62 %) ont souligné l'absence de soutien des hommes et femmes politiques et 60 % estimaient que certains groupes d'intérêts spéciaux tentaient de nuire à leur réputation. **Les agents de police qui croyaient ne bénéficier d'aucun soutien pour leur travail, soutien auquel ils estiment avoir droit, ou que certains groupes externes s'efforçaient de saper, croyaient avoir droit à un régime d'obligation de rendre compte moins lourd.** Ainsi, ils étaient convaincus de pouvoir exercer un plus grand contrôle sur le système de règlement des plaintes du public, d'avoir recours à une force plus grande pour assurer leur propre défense et de bénéficier d'une immunité s'ils commettaient des infractions mineures en enquêtant sur des crimes graves.

Cette étude a aussi révélé que le milieu opérationnel n'était pas le seul à façonner des mentalités d'ayant-droit chez les policiers. Leur relation avec l'employeur a aussi fait en sorte qu'ils adoptent une mentalité d'ayant-droit.

D'ailleurs, une bonne partie des agents de police qui ont participé à cette étude ont dressé un profil plutôt négatif de leur employeur. Une forte majorité (soit 76 %) estimait que ceux qui élaborent les politiques dans leur service avaient perdu de vue la réalité du travail opérationnel. De même, une importante minorité des participants, soit 39 %, était d'avis que la direction ferait la sourde oreille à des propositions de changements et 29 % étaient en désaccord avec l'affirmation selon laquelle la plupart des gestionnaires appuyaient de leur mieux les policiers. Un pourcentage semblable (soit 30 %) des participants croyait que leur

organisation s'engageait dans une mauvaise voie. Enfin, 45 % des policiers qui ont participé à cette étude croyaient que de nombreux gestionnaires s'occupaient surtout de leurs intérêts personnels au détriment de ceux des policiers. **Les agents de police qui affichaient de tels points de vue négatifs étaient plus enclins à réclamer un statut professionnel, contrairement aux policiers dont l'attitude était plus positive à l'égard de l'employeur.**

Les forces avec lesquelles les policiers doivent composer ne sont cependant pas toutes négatives. La façon dont les collègues traitent un agent de police a d'importantes répercussions sur les deux formes de mentalité d'ayant-droit. **Les policiers qui étaient satisfaits du traitement que leur réservaient leurs collègues étaient moins enclins à avoir une mentalité d'ayant-droit.** Il faut aussi noter qu'une importante majorité des participants (79 %) éprouvait ce même sentiment. Ainsi, les policiers qui étaient satisfaits de la manière dont leurs collègues les traitaient étaient moins susceptibles de réclamer un statut professionnel en compensation. De même, ceux qui entretenaient une opinion positive de leurs collègues étaient plus susceptibles d'accepter le régime d'obligation de rendre compte auquel ils doivent se conformer, que ceux qui maintenaient une opinion plus négative.

La recherche actuelle révèle un autre élément commun qui façonne la mentalité d'ayant-droit chez un policier. **Au fil des promotions, on constate chez les agents de police une atténuation de leur mentalité d'ayant-droit.** Les agents supérieurs sont moins susceptibles que les sous-officiers, qui à leur tour sont moins susceptibles que les gendarmes, de croire qu'ils ont droit à un statut professionnel ou à un allègement de leurs responsabilités. Selon l'explication la plus plausible du phénomène, ces agents se sentent récompensés par une promotion et,

des policiers a fait circuler une pétition critique envers le Service correctionnel du Canada.

en fait, ne ressentent pas le besoin de réclamer une compensation supplémentaire sous forme de statut professionnel ou d'allègement de leurs responsabilités.

L'affirmation qui veut que les policiers méritent d'être traités au même titre que des professionnels découle d'une cause qui la distingue de celle qui vise l'allègement des responsabilisations, et se rapporte à la façon dont les policiers se perçoivent eux-mêmes. **Les policiers qui ont affirmé que l'opinion qu'ils avaient d'eux-mêmes s'était améliorée au cours de leur carrière étaient moins susceptibles de revendiquer un statut professionnel que ceux dont l'opinion n'avait pas évolué ou s'était dépréciée.** Il semble que les premiers ont déjà le sentiment d'avoir obtenu une compensation pour leur travail et que d'autres récompenses sous forme de statut professionnel seraient inutiles.

La mentalité d'ayant-droit chez les agents de la paix : ses conséquences

Au départ, nous avons suggéré que la valeur morale accordée à la mentalité d'ayant-droit dépend de la valeur morale attribuée à l'objet de la revendication. Dans la présente discussion, la valeur morale des objets réclamés n'est pas tout à fait évidente. Bien que la revendication visant à obtenir un allègement des responsabilités aille à l'encontre des principes démocratiques fondamentaux et qu'elle soit par conséquent douteuse, nous ne pouvons faire cette même affirmation concernant la revendication d'un statut professionnel. Cette ambiguïté est renforcée lorsque nous adoptons une attitude plus « conséquentialiste » et que nous examinons comment ces deux aspects de la mentalité d'ayant-droit ont une incidence sur la tolérance que manifestent les agents de police envers un comportement contraire à l'éthique.

Les policiers qui croyaient avoir droit à un allègement de leurs responsabilités étaient plus tolérants envers des comportements contraires à l'éthique que ceux qui n'éprouvaient pas ce sentiment. **Ceux qui croyaient avoir droit à un allègement de leurs responsabilités toléraient mieux que les autres la corruption opérationnelle pour une noble cause.** Par corruption pour une noble cause nous entendons l'utilisation de moyens illégitimes pour parvenir à une fin apparemment vertueuse. Ces « fins nobles » ont trait à la protection d'un agent qui a fait preuve de comportement répréhensible et à la manipulation de preuves pour obtenir une condamnation. Il convient de noter avant de poursuivre que lorsque nous avons demandé aux policiers de coter la gravité des cinq scénarios utilisés pour évaluer la corruption opérationnelle pour une noble cause, la grande majorité des participants, soit entre 85 % et 88 %, a jugé que les actes décrits dans ces scénarios étaient graves.

Les conséquences qu'entraîne le sentiment d'avoir droit à un allègement de ses responsabilités vont au-delà du domaine opérationnel. Ces mêmes agents de police étaient plus tolérants envers les actes de corruption financière commis contre leur service de police. Dans le cadre de la présente étude, nous avons demandé aux policiers d'évaluer la gravité d'actes impliquant des demandes de remboursement de faux frais et de frais médicaux ainsi que des demandes de paiement d'heures supplémentaires. **Les agents de police qui croyaient avoir droit à un allègement de leurs responsabilisations considéraient ces demandes de remboursement moins graves que ceux qui n'avaient pas cette mentalité d'ayant-droit.** Là encore, il convient de noter qu'entre 85 % et 90 % des policiers participant à la présente étude avaient coté de grave à très grave la soumission de demandes de remboursement de faux frais.

Contrairement aux conséquences qu'entraîne le sentiment d'avoir droit à un allègement de ses responsabilités, la revendication d'un statut professionnel a des conséquences plutôt bénéfiques. **Les policiers qui croyaient avoir droit au même traitement que les professionnels étaient intolérants vis-à-vis de la corruption opérationnelle pour une noble cause.** Ils condamnaient davantage les opérations de camouflage, les « faux témoignages » et les autres formes de comportement bien intentionné mais malavisé. Il est toutefois quelque peu difficile à comprendre pourquoi c'était le cas. En fait, il se peut que ceux qui revendiquent un statut professionnel font beaucoup plus preuve de professionnalisme que les autres, et que cette revendication d'un statut davantage reconnu exprime simplement un sentiment d'indignation face au traitement différent qui leur est réservé. Cette conclusion quelque peu anormale mérite un examen plus approfondi puisqu'elle peut révéler des conditions qui ont des implications politiques importantes.

La mentalité d'ayant-droit : le rôle de fonctionnaire

La mentalité d'ayant-droit ne se limite pas aux sentiments qu'éprouve un policier à l'égard de sa vie professionnelle. Les agents de police peuvent également croire qu'ils ont droit à un traitement de faveur en relation avec leur service de police, sentiment qui est exprimé sous de nombreuses formes. **L'une des dimensions de ce sentiment est que les employés subalternes sont les piliers, les intervenants essentiels qui décideront du succès ou de l'échec du service de police.** Dans le cadre de la présente étude, plus de 70 % des répondants étaient d'avis que seuls les efforts supplémentaires que déployaient les employés subalternes pouvaient assurer le succès de leur service de police et que ces derniers devraient davantage avoir voix au chapitre concernant

le fonctionnement du service. Selon cette image de soi, les policiers qui occupent un rang inférieur jouent un rôle héroïque et, conséquemment, un rôle qui leur donne droit de contrôler davantage les activités du service de police.

Ce sentiment selon lequel le succès ou l'échec d'un service de police dépend des seuls employés subalternes s'accompagne souvent du sentiment que l'organisation existe pour répondre aux besoins de ses employés. De nombreux agents de police pensent ainsi. Près de la moitié des policiers qui ont participé à cette étude (49 %) étaient d'accord avec l'observation selon laquelle « la responsabilité première de la direction est de veiller aux intérêts des membres du service de police » et 42 % croyaient qu'il était déraisonnable pour les employeurs de s'attendre à ce que les policiers demeurent patrouilleurs aux services généraux tout au long de leur carrière. On exprime ici un sentiment bien étrange de hiérarchie et d'appartenance. Pour bon nombre de policiers, la direction est à leur service et l'organisation existe principalement pour répondre à leurs besoins et non à ceux du public.

Une troisième dimension de cette mentalité d'ayant-droit liée aux employés concerne la protection de la carrière des agents de police. Une petit nombre de policiers (16 %) était d'avis que l'on devrait leur accorder au moins une promotion au cours de leur carrière, tandis que 55 % affirmaient que les services de police devraient affecter à d'autres postes les policiers qui sont incapables d'accomplir un travail policier sur le plan opérationnel. Enfin, 60 % d'entre eux sont d'avis que leur employeur devrait les protéger davantage contre les critiques du public.

La mentalité d'ayant-droit des fonctionnaires : ses causes

Quelques-unes de ces mêmes forces qui ont façonné cette mentalité d'ayant-droit sur le plan opérationnel chez les policiers, ont également façonné leur mentalité d'ayant-droit à l'égard de leur employeur. **Les agents qui ont participé à cette étude et qui croient que la carrière de policier peut nuire à leur santé ou à leur vie personnelle ou même que des groupes d'intérêts spéciaux savaient leur travail, étaient enclins à revendiquer une compensation qui les reconnaîtrait comme principaux responsables du succès de leur organisation et à croire qu'ils avaient davantage voix au chapitre concernant les activités de leur service de police.**

Trois autres variables suscitent chez les policiers le sentiment que les employés subalternes constituent les piliers de l'organisation et que, par conséquent, ils auraient droit d'exercer un plus grand contrôle sur ses activités. **Les policiers masculins étaient plus susceptibles que leurs homologues féminins de placer l'agent de police dans ce rôle central héroïque et méritant. De même, les policiers qui étaient déçus du service de police étaient plus enclins à éprouver ce même sentiment.** Dans la présente étude, 38 % des répondants ont indiqué que l'estime qu'ils avaient pour leur service de police avait fléchi au cours de leur carrière. L'élément contraire qui ressortait de cette discussion concernait le traitement accordé aux policiers par leurs collègues. **Les policiers qui étaient satisfaits de leurs relations avec les collègues étaient moins susceptibles de considérer les employés subalternes comme des acteurs clés de leur organisation et, par conséquent, ne pensaient pas qu'ils méritaient vraiment d'exercer un plus grand contrôle sur la façon de fonctionner de leur service.**

La protection de la carrière constitue une compensation pour les préjudices qu'elle peut

causer à la santé et à la vie privée des policiers. **Ceux qui avaient l'impression que leur carrière avait nui à leur santé et à leur vie personnelle croyaient également que leur employeur se devait de protéger les intérêts de carrière des agents de police.** Par intérêts de carrière, nous entendons le droit à une promotion, à un autre emploi si le policier est incapable d'accomplir ses tâches opérationnelles et à une protection contre les critiques du public.

Tout comme les préjudices subis par le passé contribuent à renforcer le sentiment selon lequel le droit de réclamer une protection de carrière est justifiable, les récompenses obtenues ont pour effet de minimiser cette mentalité d'ayant-droit. Les policiers participant à cette étude qui avaient été récompensés en obtenant une promotion étaient moins susceptibles de croire qu'ils avaient besoin d'une protection de leur carrière ou qu'ils méritaient une telle protection. Les officiers supérieurs étaient moins susceptibles que les sous-officiers, qui à leur tour étaient moins susceptibles que les gendarmes, de croire qu'ils avaient droit de réclamer une protection de leur carrière.

La mentalité d'ayant-droit des fonctionnaires : ses conséquences

Les policiers qui affichent une mentalité d'ayant-droit à l'égard de leur employeur deviennent tolérants envers les comportements contraires à l'éthique. **Les agents de police qui considèrent que les employés subalternes sont les piliers de l'organisation sont plus tolérants à l'égard de la corruption pour une noble cause dans le milieu opérationnel que ceux qui ne sont pas de cet avis,** ce qui signifie qu'ils sont plus tolérants envers les policiers qui commettent des actes répréhensibles en vue d'obtenir un succès opérationnel, comme la manipulation des témoins et les faux témoignages. **Ces mêmes agents de police**

sont également plus tolérants à l'égard des policiers qui font preuve de rouerie abusive, acquise au cours de leur carrière. Ils sont plus susceptibles de minimiser la gravité d'actes d'intimidation commis contre des délinquants adolescents, d'exercer abusivement leur pouvoir pour obtenir une satisfaction personnelle ou d'utiliser des services du Centre d'information de la police canadienne (CIPC) à des fins non autorisées. Règle générale, ils sont plus tolérants envers un policier « futé » mais manipulateur.

Comme ceux qui considéraient que les employés subalternes sont les piliers d'un service de police et sont plus tolérants envers un comportement contraire à l'éthique, **les policiers qui croyaient avoir le droit d'exiger que leur carrière soit protégée étaient aussi plus tolérants envers un comportement contraire à l'éthique.** Ces policiers étaient plus susceptibles de minimiser la gravité d'actes qui consistent à utiliser les ressources de leur employeur à des fins personnelles et à faire preuve de rouerie abusive qui donne lieu à l'exploitation.

Le sentiment selon lequel l'employeur existe pour satisfaire les besoins de ses employés, amène également les policiers à tolérer des comportements contraires à l'éthique qui incitent à victimiser l'employeur. **Les agents de police qui croient que le rôle principal de leur employeur est d'appuyer ses employés sont enclins à minimiser la gravité des actes que commettent ceux des employés qui utilisent les ressources de leur employeur à des fins personnelles.**

Dans le cadre de la présente recherche, nous avons opérationnalisé le concept d'avantage personnel, tel que l'utilisation d'une voiture de police pour faire des courses personnelles ou l'omission de s'acquitter de ses fonctions afin d'étudier en vue d'une promotion.

Résumé

La revendication des droits s'adresse autant à la société en général qu'au service de police employeur. De la société en général, les policiers réclament une reconnaissance de leur statut au même titre que tout autre groupe professionnel et un allègement de la nécessité de rendre compte. De leur employeur, ils demandent qu'on leur donne davantage voix au chapitre concernant l'exploitation du service de police et exigent une protection de leur gagne-pain et de leur carrière. Ils s'attendent également à ce que le bien-être des employés soit une priorité pour l'employeur.

Comme n'importe quel type de comportement, la mentalité d'ayant-droit existe parmi les policiers à divers degrés. Les agents qui ont été davantage exposés aux antécédents de cette mentalité ont des opinions plus tranchées que ceux qui y ont été moins exposés. L'une des principales conditions antérieures est l'importance du sentiment de victime que ressentent les policiers, tant sur le plan personnel que professionnel. Le sentiment d'avoir été victimisé ou lésé amène les policiers à croire qu'ils ont droit à une forme de compensation, sentiment que nous avons qualifié de mentalité d'ayant-droit.

Il est facile de comprendre le lien qui existe entre la victimisation et la mentalité d'ayant-droit. On peut penser que ce lien consiste à mesurer les avantages en fonction du prix payé. Le mauvais traitement, qu'il soit infligé par le public ou par l'employeur, pousse les policiers à demander une forme de compensation. Puisque le prix qu'ils ont payé a été celui de devenir policier, ils croient avoir droit à certains avantages (Pynoos et coll., 1993).

L'observation selon laquelle les récompenses ont un effet positif renforce la conclusion selon laquelle la mentalité d'ayant-droit reflète des sentiments d'avoir été lésé ou victimisé.

Les policiers qui ont reçu une récompense sont moins susceptibles de croire qu'ils ont droit à une forme de compensation, et ces récompenses prennent diverses formes, par exemple une promotion et le traitement que leur réserve le public, le service de police et leurs collègues de travail.

À une exception près, la mentalité d'ayant-droit est associée à une tolérance accrue envers les comportements contraires à l'éthique, ce qui est tout à fait compréhensible en raison des causes qui sous-tendent cette mentalité. La mentalité d'ayant-droit découle d'un sentiment de victimisation et consiste à demander une compensation, demande qui peut être formulée en affichant diverses formes de comportements contraires à l'éthique. La seule exception à cette règle est le sentiment qu'éprouvent les policiers d'avoir droit à un statut professionnel. Contrairement aux autres dimensions de la mentalité d'ayant-droit, le sentiment d'avoir droit à un statut professionnel contribue à l'intolérance envers les comportements contraires à l'éthique. Comme nous l'avons mentionné précédemment, cette observation mérite un examen plus approfondi.

L'aliénation et la tolérance envers les comportements contraires à l'éthique

Introduction

Dans la discussion suivante, nous examinons le cheminement de la figure 1 qui relie *milieu* → *aliénation* → *comportement contraire à l'éthique*. Ici encore, nous mettons l'accent essentiellement sur les attitudes et les valeurs qui servent de médiateurs entre le milieu et le comportement. Dans le présent cas, nous traitons principalement du sentiment d'aliénation que développent certains policiers.

Un sentiment d'aliénation évoque une vision très morne et cynique du monde qui entraîne un détachement. La personne aliénée se sent exclue d'un groupe auquel, en temps normal, elle appartiendrait et à l'égard duquel elle éprouverait un sentiment de loyauté. L'aliénation s'accompagne d'un sentiment de désespoir et de méfiance. Le policier aliéné est celui qui a perdu confiance.

Le cynisme des policiers a été le thème de nombreuses études (Graves, 1996). Ainsi, typiquement, les présentes discussions mettent l'accent sur le cynisme comme attitude qu'arborent les policiers envers le public. Dans le cadre de la présente recherche, nous avons adopté le point de vue selon lequel, pour comprendre l'aliénation ou le cynisme chez les agents de police, nous devons aller au-delà de la relation qui existe entre le policier et la société en général, ce qui signifie que si nous voulons comprendre le phénomène de l'aliénation et le comportement policier contraire à l'éthique qui en découle, nous ne pouvons pas nous borner à étudier la seule relation qui existe entre les policiers et le public.

Afin de clarifier cette analyse et d'acquérir une compréhension plus nuancée de

l'aliénation et de ses conséquences, nous devons étudier ce phénomène selon trois dimensions différentes. Les deux premières se rapportent à deux groupes envers lesquels on s'attendrait normalement à ce que les policiers soient loyaux. Les agents de police sont les titulaires d'une charge publique et se sont engagés sous serment à remplir leurs obligations envers le public. Par conséquent, nous nous attendons à ce que les policiers soient respectueux et loyaux envers le public. Nous examinerons d'abord dans cette partie, l'aliénation face au public. Cependant, les policiers sont également des employés et à ce titre, nous nous attendons à ce qu'ils fassent preuve de loyauté envers leur employeur. L'aliénation face au service de police employeur est donc le deuxième aspect de l'aliénation qui fera l'objet d'un examen. Comme c'était le cas dans la discussion précédente portant sur la mentalité d'ayant-droit, nous examinerons les antécédents du sentiment d'aliénation face au public et au service de police employeur qu'éprouvent certains policiers, ainsi que les conséquences de cette aliénation sur le travail policier déontologique.

Dans la présente discussion, nous examinons également les origines et les conséquences d'un troisième sentiment d'aliénation nettement plus personnel qu'éprouvent les policiers qui deviennent aliénés ou qui se détachent de leur rôle d'agent de police. Autrement dit, nous abordons les conditions qui amènent les policiers à perdre leur sens du devoir et, à titre d'agent de police, à suivre le mouvement sans toutefois éprouver le sens de la mission qui les a incités au départ à choisir cette carrière. Dans le cadre de cette recherche, nous examinons la relation qui existe entre ce désintérêt pour le rôle de policier et le travail policier déontologique.

Aliénation face à la société en général

Le sentiment d'aliénation qu'éprouve le policier à l'égard de la société en général est une question fondamentale qui a fait l'objet de nombreuses recherches portant sur le comportement policier contraire à l'éthique, ce qui est compréhensible étant donné les pouvoirs extraordinaires dont sont investis les policiers en vertu de la loi. On suppose que les agents de police qui s'aliènent le public en général sont plus enclins à abuser de leurs pouvoirs et cet abus constitue un problème central qu'étudient les chercheurs qui s'intéressent au comportement policier contraire à l'éthique.

Les policiers sont systématiquement dépeints comme ayant tendance à se couper de la société. De nombreux auteurs ont formulé des commentaires concernant l'humour noir et le cynisme des policiers ainsi que leur isolement social. De même, la présente recherche semble indiquer que le désespoir et la méfiance sont en fait caractéristiques de certains agents de police. Cependant, on tend à présenter l'aliénation comme une caractéristique qui définit le policier. Ainsi, l'image d'aliénation qu'on leur prête semble être une caractéristique presque universelle. Avant d'examiner les causes et les conséquences de l'aliénation, il est sans doute approprié de faire ici une légère digression afin d'aborder cette question de l'aliénation comme caractéristique qui définit les policiers.

La présente recherche n'appuie pas cette image d'aliénation que l'on donne souvent aux policiers et qui laisse entendre qu'il s'agit d'une caractéristique pratiquement universelle de cette profession. En fait, notre recherche dresse un tableau selon lequel 80 % des policiers ont le sentiment qu'il vaut la peine de faire un effort supplémentaire pour aider le public, 70 % d'entre eux croient

que le public en général a une bonne opinion des policiers et 72 %, que le public estime que les policiers font un bon travail. Cependant, ces sentiments sont teintés d'un certain réalisme. Lorsque nous leur avons demandé s'ils avaient l'impression que leur travail avait changé les choses pour le mieux, seulement 57 % des participants à l'étude ont répondu par l'affirmative. Bien que notre recherche ne nous permette pas de faire des comparaisons avec d'autres professions afin de déterminer la position relative des policiers à cet égard, les données recueillies se font quelque peu réconfortantes. **La majorité des policiers maintiennent leurs liens avec la société qu'ils se sont engagés à protéger. Ainsi, cette recherche n'appuie pas cette généralisation selon laquelle les policiers sont aliénés et désabusés.**

Dans le cadre de la présente recherche, nous avons pu saisir les sentiments d'aliénation qu'éprouvent les policiers envers la société en leur demandant leur avis sur deux questions. La première question avait pour but de tenter de déterminer si les policiers croyaient qu'il valait la peine de faire un effort pour aider le public. Nous avons ainsi pu évaluer directement le lien qui existe entre les policiers et le public. Les agents de police qui ont affirmé que cela ne valait pas la peine ont, de toute évidence, rejeté la société en général.

En posant notre deuxième série de questions, nous avons pu évaluer, de façon moins directe, la relation qui existe entre les policiers et la société en générale. Ainsi, nous avons demandé aux policiers qui ont participé à l'étude s'ils croyaient que les membres du public reconnaissent les efforts qu'ils déploient en leur nom. Si nous considérons que la relation qui existe entre les policiers et la société constitue un échange par lequel les policiers fournissent un service à un public qui se doit d'être reconnaissant, le fait de juger le public ingrat implique une rupture de

la relation. Le policier qui croit que le public n'apprécie pas les services qu'il rend affirme essentiellement que la contrepartie ou le contrat social qui les relie a été rompu. Face à ce contrat ainsi rompu, le policier aliéné s'estime libéré de ses obligations de fournir des services efficaces conformes à l'éthique et est libre d'agir dans son propre intérêt.

Aliénation face au public: ses causes

Les antécédents de l'aliénation sont semblables à ceux de la mentalité d'ayant-droit, c'est-à-dire le traitement que reçoivent les policiers du public et de leur service employeur. **Règle générale, le mauvais traitement que le public ou l'employeur accorde aux répondants est au cœur du sentiment d'aliénation que nous avons observé dans le cadre de la présente recherche.** Les policiers qui ont déclaré qu'ils n'étaient pas satisfaits du traitement que leur accordait le public étaient plus enclins à exprimer des sentiments d'aliénation et de désintérêt. L'insatisfaction ressentie face au traitement que les employeurs accordent aux policiers avait le même effet. Les agents de police qui étaient insatisfaits de la façon dont leur service de police les traitait étaient plus susceptibles de se sentir aliénés du public en général.

Cette image de traitement négatif qui contribue au sentiment d'aliénation est renforcée lorsque nous examinons comment ce sentiment varie dans la structure hiérarchique. **Les policiers récompensés par une promotion étaient moins susceptibles que les collègues non promus de se sentir détachés du public.** Les gendarmes étaient plus enclins que les sous-officiers et ceux qui occupent des grades supérieurs à se sentir aliénés.

Le sentiment de victimisation qui fait en sorte que les policiers croient avoir le droit à un traitement de faveur les amène

également à se couper du public en général. Les policiers qui avaient l'impression que leur carrière avait nui à leur santé et à leur vie personnelle étaient plus enclins à se sentir détachés du public.

L'aliénation face au public : ses conséquences

Ce sentiment de détachement à l'égard du public a des conséquences préjudiciables sur la tolérance que manifeste un policier envers un comportement contraire à l'éthique. **Notre recherche révèle que les policiers qui se sentent détachés de la société sont plus tolérants envers la corruption pour une noble cause dans un milieu opérationnel que ceux qui sont restés fidèles.** En effet, ils étaient plus tolérants envers des actes opportuns qui savaient directement le régime de justice pénale. Parmi ces actes, notons les témoignages incomplets, l'encadrement inadéquat des témoins et la déformation de renseignements en vue d'obtenir un mandat de perquisition. De même, ils étaient plus tolérants envers des actes commis en vue de protéger d'autres policiers ayant un comportement criminel qui, apparemment, avaient l'intention d'obtenir une décision favorable dans le cadre de poursuites judiciaires mais risquaient de compromettre la sécurité du public⁶.

⁶ Ironiquement, la corruption pour une noble cause est conforme aux idéaux élevés qui incitent les recrues à s'engager dans les services de police. Tant les recrues que les policiers qui se livrent à une corruption pour une noble cause considèrent qu'ils contribuent au bien-être de la société. Les recrues servent la société en devenant policier tandis que les agents de police qui se livrent à la corruption pour une noble cause la servent en évitant les complexités de l'application régulière de la loi et les chaînes de commandement afin de

La tolérance que manifestent les policiers aliénés envers des actes qui contreviennent aux règles de la société en général s'apparente à la tolérance envers des actes qui contreviennent aux règles internes de leur service de police. **Notre recherche révèle que les policiers aliénés étaient plus tolérants envers la corruption pour une noble cause qui prévaut à l'intérieur de leur service de police que ne l'étaient les agents de police qui conservaient des liens étroits avec la société en général.** Les policiers aliénés étaient également plus tolérants envers la dénonciation visant à mettre fin au gaspillage à l'interne et au relâchement de la discipline. Ils étaient aussi plus tolérants à l'égard de ceux qui sapent l'autorité de leurs supérieurs. **Enfin, ils étaient plus tolérants envers la corruption financière qui a pour effet de victimiser l'employeur.** Ces policiers étaient plus enclins à minimiser la gravité des écarts de conduite concernant les ressources financières comme la production de demandes de remboursement de faux frais et de frais médicaux ou des demandes de paiement d'heures supplémentaires.

L'aliénation face au service de police

L'aliénation face au service de police employeur s'exprime sous diverses formes. **D'une part, l'aliénation à l'égard du service s'exprime concrètement dans les relations entre subalternes et supérieurs. Exprimée sous cette forme, l'aliénation entraîne une perte de confiance.** Le policier aliéné a perdu confiance en la capacité de son supérieur à diriger l'organisation et ne croit plus que ses supérieurs traiteront les employés subalternes avec respect et

traquer les criminels et les auteurs de méfaits dans la société et à l'intérieur même de leur service de police.

considération. Par exemple, 45 % des répondants avaient l'impression que les gestionnaires étaient « trop préoccupés par leur petite personne et ne s'intéressaient pas aux simples agents de police ». Notre recherche a également révélé deux autres dimensions de l'aliénation qui ont des conséquences sur le comportement éthique des policiers. **Ainsi, certains agents de police semblent ne plus accorder de valeur au fait d'être récompensés par leur organisation et, peut-être même, n'ont-ils plus aucune attente à cet égard, tandis que d'autres se désintéressent de leur rôle de policier.** Quarante-sept pour cent des répondants étaient d'accord avec l'affirmation suivante : « Je fais mon travail et je ne m'attends à aucun remerciement de la part de mon patron ». De plus, presque un policier sur quatre (23 %) était d'accord avec l'affirmation suivante : « Le travail de policier n'est plus pour moi qu'un simple emploi. », ce qui signifie qu'ils n'ont plus l'impression d'être tenus de remplir leurs obligations. (En règle générale, le degré d'aliénation face au service de police semble plus élevé que le degré d'aliénation face au public.)

L'aliénation face au service de police :
ses causes

Le lien qui, de toute évidence, existe entre le traitement que les employeurs accordent aux agents de police et le sentiment d'aliénation que ceux-ci éprouvent à l'égard de leur organisation ne devrait pas nous surprendre. Toutefois, contrairement à ce qu'on pourrait croire, **l'aspect central de cette relation où l'employé éprouve une aversion pour son employeur n'a rien à voir avec les superviseurs qui exercent leur autorité d'une façon abusive ou avec un traitement inéquitable. Il aborde plutôt l'univers quelconque et, de toute évidence, débilisant des règles administratives et de la paperasserie accablantes qui changent constamment.** Entre vingt et vingt-cinq pour

cent des policiers sont d'avis que la paperasserie, les modifications apportées aux règlements et les règles administratives apparemment inutiles sont un facteur de stress. **Les policiers qui étaient d'avis que les exigences bureaucratiques sont davantage stressantes étaient plus susceptibles que les autres de se couper de leur organisation**, ce qui signifie que les facteurs de stress organisationnels comme la paperasserie et les modifications que l'on apporte constamment aux règles, amènent les policiers à s'aliéner de leur service de police.

Deux autres observations renforcent cette image. **Les policiers qui étaient insatisfaits de la façon dont leur employeur les traitait et ceux dont l'opinion à l'égard de leur employeur a fléchi depuis le début de leur carrière étaient plus enclins à se sentir détachés de leur service de police.** Plus de la moitié des policiers (54 %) étaient insatisfaits de la façon dont leur service les traitait et 38 % ont indiqué qu'ils avaient maintenant une piètre opinion de leur employeur.

Il semble que l'expérience d'une promotion incite les policiers à demeurer liés à leur organisation. Les sous-officiers et les officiers supérieurs étaient moins susceptibles que les subalternes qui n'avaient pas obtenu de promotion, d'éprouver un sentiment d'aliénation à l'endroit de leur service de police.

Une dernière condition, qu'on peut constater à l'extérieur de l'organisation, semble inciter les policiers à se détacher de leur employeur. **Les policiers qui croient avoir été victimisés par des groupes externes, c'est-à-dire qui croient que leur travail a été sapé par des organismes externes, tels que les tribunaux, les hommes et femmes politiques et le système correctionnel, se sont davantage aliénés de leur employeur**

que ceux qui n'éprouvent pas ce sentiment de victimisation. Dans le cadre de la présente recherche, nous ne pouvons que spéculer sur les raisons pour lesquelles c'est ainsi. Il se pourrait notamment que les policiers ne différencient pas les élites externes, tels que les membres de l'appareil judiciaire et les hommes et femmes politiques, et les élites de leur propre organisation. Ainsi, il se peut qu'ils assimilent leurs propres supérieurs à l'élite externe et qu'ils les mettent tous dans le même sac.

Selon l'un des thèmes sous-jacents qu'a révélés notre recherche, les expériences positives conduisent à l'établissement d'un lien positif avec l'employeur, tandis que les expériences négatives mènent à une rupture. **Notre recherche suppose, dans une certaine mesure, que certains policiers considèrent que les deux conditions principales de leur emploi, soit la rémunération et la reconnaissance personnelle, sont insatisfaisantes.** Plus d'un quart des policiers (28 %) sont d'avis que les salaires versés aux gendarmes sont inéquitables et, qui plus est, 47 % des répondants à l'étude ne s'attendent à aucun remerciement de la part de leurs superviseurs. Ce mécontentement tire son origine tant des milieux opérationnel qu'organisationnel. Le stress que causent les situations où l'on doit composer avec des problèmes insolubles ou avec des membres du public difficiles ou les situations où l'on doit prendre des mesures qui, à long terme, sont peu avantageuses, sont l'une des causes de ce mécontentement éprouvé à l'égard des récompenses qu'accorde l'organisation. **En d'autres mots, les récompenses accordées n'étaient pas proportionnelles aux frustrations inhérentes au travail policier sur le plan opérationnel. De la même manière, l'idée que les policiers sont victimisés par les tribunaux, le système correctionnel et les hommes et femmes politiques contribue à**

ce mécontentement éprouvé à l'égard des récompenses qu'octroie l'organisation au même titre que le mécontentement éprouvé en règle générale à l'égard du traitement que réserve le public aux policiers. Enfin, les policiers dont l'opinion à l'endroit de leur service de police a fléchi depuis leur embauche étaient plus enclins à donner un portrait peu flatteur des récompenses que leur accorde leur organisation.

L'aliénation face au service de police :
ses conséquences

Shernock (1990) a observé que les policiers qui éprouvent de la frustration envers le fardeau administratif oppressant que leur impose leur employeur, tendaient à diriger un peu de cette frustration vers l'extérieur en victimisant le public plutôt que l'employeur puisque ce faisant, ils protégeaient leur carrière. La présente recherche appuie d'ailleurs cette observation. **Ainsi, les policiers qui se sont aliénés leur organisation, c'est-à-dire qui considéraient que les membres de leur direction étaient hors de portée et qu'ils n'apportaient aucun soutien, étaient plus susceptibles que les autres à être tolérants envers des comportements manipulateurs et exploités manifestés dans la rue.** Ces policiers étaient plus enclins à minimiser la gravité d'actes consistant à utiliser les services du CIPC à des fins personnelles, à exiger une réparation contre des conducteurs impolis, à accepter des gratifications et à intimider les jeunes contrevenants. La moitié des policiers étaient d'avis que l'utilisation des services du CIPC à des fins personnelles était un acte sans gravité. Soixante pour cent des participants à l'étude étaient d'avis que le fait d'accepter des repas à tarif réduit était également sans gravité et 52 % d'entre eux considéraient que l'intimidation d'un jeune contrevenant n'était pas un acte grave.

Le détachement face à l'organisation a également une incidence sur le comportement des policiers envers leur employeur. **Les policiers qui jettent un discrédit sur les deux conditions d'emploi essentielles, notamment le salaire et la reconnaissance, étaient plus tolérants envers les comportements contraires à l'éthique concernant l'utilisation abusive des ressources des services de police à des fins personnelles.** Vingt-six pour cent des policiers ont indiqué que l'utilisation d'un véhicule de police pour faire des courses personnelles était sans gravité et 26 % d'entre eux ont affirmé qu'il n'y avait rien de grave à poursuivre des objectifs personnels aux fins de promotion sur ses heures de travail.

L'aliénation face au rôle de policier

Il est heureux que les services de police soient en mesure d'attirer des recrues très motivées (Crank, 1997). Les recrues s'engagent dans la police parce qu'elles valorisent le rôle de policier et la fonction publique. Cependant, les expériences vécues tant dans la rue qu'à l'intérieur du service de police peuvent saper cet attachement au rôle de policier. La présente recherche dresse un tableau assez cohérent de l'aliénation du rôle de policier. **La majorité des agents de police valorisent leur rôle.** En effet, quatre-vingts pour cent des policiers ont indiqué qu'ils étaient encore disposés à travailler davantage pour assurer la réussite de leur service de police et 57 % ont rejeté la proposition selon laquelle le travail policier était un simple emploi. Enfin, 60 % d'entre eux ont soutenu que leur carrière de policier était toujours aussi importante qu'à leur début.

L'aliénation face au rôle de policier :
ses causes

Au début de cette partie, nous avons décrit

l'aliénation comme sentiment de désespoir. Notre recherche met en lumière l'un des facteurs qui amène les policiers à perdre l'espoir et à dévaloriser leur rôle. **Le sentiment que les élites externes sapent le travail des policiers contribue à dévaloriser leur rôle**, ce qui signifie que ceux qui ont l'impression que le travail policier est sapé par les tribunaux, le système correctionnel et les hommes et femmes politiques sont moins disposés à déployer des efforts supplémentaires qu'ils l'étaient probablement au début de leur carrière. Ils étaient plus susceptibles de considérer que le travail policier n'est rien d'autre qu'un simple emploi et d'affirmer que d'être policier était moins important pour eux aujourd'hui qu'auparavant. Il est facile de comprendre ce lien qui existe entre la perception face aux élites et le désespoir. Pourquoi tenter de changer les choses lorsqu'on a le sentiment que des forces puissantes sont contre soi?

Le milieu de travail immédiat des policiers contribue également au sentiment d'aliénation qu'ils éprouvent. **Les agents de police qui ont affirmé que leur opinion tant à l'égard de leur employeur que de leurs collègues de travail avait fléchi au cours des années étaient plus enclins à dévaloriser le rôle de policier.** Le mécontentement éprouvé à l'égard du traitement que leur accordait leur employeur avait le même effet, tandis qu'une promotion incitait les agents de police à demeurer engagés envers leur rôle. **Enfin, le lien qu'établissent les policiers avec leur rôle s'érode avec le temps.** Au fur et à mesure que les agents de police cumulent des années de service, ils se dissocient de plus en plus de leur rôle en tant que policier.

L'aliénation face au rôle de policier :
ses conséquences

Les conséquences de l'aliénation face au rôle
de policier sur le comportement éthique ne

semblent pas être aussi désastreuses que les autres formes d'aliénation. **Les policiers qui se sont éloignés de leur rôle étaient plus tolérants envers un comportement qui comprend notamment l'utilisation des ressources du service de police à des fins personnelles.** Ils étaient plus susceptibles de minimiser la gravité d'actes tels que l'utilisation d'une voiture de police pour faire des courses personnelles et l'accomplissement de tâches personnelles sur les heures de travail.

Résumé

Dans la présente partie de notre rapport, nous avons examiné les processus qui amènent les policiers à se détacher du public et de leur employeur et les conventions qui régissent leur relation avec ces groupes. La discussion a révélé que l'aliénation reflète des comportements qu'adoptent les policiers en vue de recourir à des moyens plutôt que de parvenir à des fins. De toute évidence, selon la discussion portant sur la corruption pour une noble cause, le policier aliéné est celui qui a renoncé aux règles qui régissent sa conduite mais qui n'a pas nécessairement renoncé à réaliser les objectifs du travail policier,

tels qu'il les conçoit. Sa tolérance envers les comportements contraires à l'éthique se fonde sur sa conviction qu'il est nécessaire de contrevenir aux règles de procédures afin de réaliser des buts plus élevés, c'est-à-dire des buts qui profitent à la société en général et à l'organisation qui l'emploie.

Nous avons eu recours à la métaphore d'un échange économique plus tôt dans cette discussion. De ce point de vue, les policiers sont engagés dans une relation d'échange

avec le public et leur employeur. Pour que cet échange ou cette relation soit couronné de succès, chaque partie doit donner et recevoir en fonction de ses attentes. De toute évidence, certains policiers sont d'avis que ni le public ni leur employeur n'ont respecté cet aspect du contrat, et que parce que ces derniers ont failli à leur devoir, les policiers sont libérés de leurs obligations envers la société et leur employeur.

Discussion

La profession de policier signifie plus que l'exécution de fonctions officielles. Cela signifie exercer un emploi qui peut déterminer la façon dont on vivra sa vie par la suite. Pour certains, cela signifie également avoir une perception du monde différente de celle des autres.

Malheureusement, l'influence qu'exerce un policier est souvent préjudiciable. On ne devrait donc pas être surpris que certains agents de police succombent et adoptent un comportement contraire aux normes d'éthique qui reflète les dures réalités dérangeantes du métier de policier plutôt que de les surmonter.

De toute évidence, pour la plupart des policiers, leur vie opérationnelle constitue un élément essentiel. Le milieu opérationnel est souvent corrosif. Les récompenses se font rares mais les insultes sont nombreuses. Les marginaux des rues qui constituent la matière première du travail policier sont ceux avec lesquels la société ne peut ou ne veut pas composer (Bouza, 1990). Ce sont les expériences vécues avec ces personnes qui façonnent une culture policière défensive et, en soi, souvent corrosive (Hunt et Magenau, 1993). De plus, en adoptant cette culture policière, les policiers commencent à regarder le monde qui les entoure à travers une lentille étroite, lentille qui, peut-être, les empêche de voir les avantages qu'ils peuvent retirer.

Cependant, lorsque l'on traite avec le public, on ne compose pas seulement avec les criminels et les marginaux de la société. On doit également composer avec les commentaires du public sur le travail policier, commentaires qu'émettent des experts informés, mais aussi des gens malveillants et ignorants. Il peut s'agir de monsieur et madame Tout-le-Monde bien intentionnés, de

parfaits étrangers ou d'hommes et de femmes politiques. Ils peuvent également être émis sous forme de lettres à l'éditeur ou sur les ondes d'émissions radiophoniques. Les sentiments qu'éprouvent les élites de la société sont rarement en faveur des policiers.

La vie dans une organisation policière, si elle n'est pas difficile, peut tout de même se révéler débilite. Les services de police, parce qu'ils font partie intégrante du régime de justice pénale et en raison de leur origine paramilitaire, croulent souvent sous le poids de procédures officielles apparemment interminables. Là encore, l'administration policière, en raison du legs de ses origines paramilitaires et d'une nécessité opérationnelle, a conservé une qualité de commandement et de contrôle qui souvent irrite. En outre, et il se peut qu'il s'agisse d'une anomalie historique de la présente recherche, les changements organisationnels qu'ont entraînés les déficits sur le plan financier au cours des années 1990 ont laissé les policiers anxieux et frustrés. Enfin, les organisations policières, probablement plus que n'importe quelle autre organisation, font une distinction entre les différents statuts, distinction qui est à la fois visible et importante tant symboliquement que matériellement, et avec une telle distinction sont apparus un carriérisme réel et présumé ainsi que des désaccords indéniables.

Nous aurions tort de peindre un tableau uniformément gris de la vie de policier. Dans toute profession, la relation qui existe entre un travailleur et ses collègues est importante. Ainsi, pour les policiers, leur relation avec leurs collègues de travail n'est pas moins importante. De bonnes relations collégiales jouent un rôle important dans la vie des policiers.

Vivre et travailler dans un milieu où nos bonnes actions ne sont pas récompensées ou sont perçues avec hostilité ont des conséquences psychologiques sur les policiers. Cela façonne leur perception d'eux-mêmes et la perception qu'ils ont de leur relation avec le public et leur employeur. Certains policiers peuvent se considérer comme des victimes héroïques qui, s'étant battues pour la bonne cause, ont droit à un traitement qui tient compte de leur contribution à la société et au service de police. Ils considèrent qu'ils occupent une place particulière qui leur confère des droits acquis. L'une des dimensions de cette mentalité d'ayant-droit qu'a révélée la présente recherche est le sentiment que les policiers devraient être traités au même titre que tout autre professionnel. L'autre dimension est le sentiment que les règles qui obligent les policiers à rendre des comptes devraient être atténuées.

La sévérité avec laquelle la société et les services de police traitent les policiers et le manque de compassion que ceux-ci subissent peuvent également amener les policiers à s'aliéner ces deux groupes, ce qui signifie qu'ils se détachent et commencent à rejeter ces groupes comme modèles de moralité. Ils considèrent que les règles du jeu ne s'appliquent plus à eux. Ils adoptent plutôt des règles qu'ils établissent eux-mêmes. Certaines d'entre elles s'appliquent aux buts mêmes auxquels devraient tendre les policiers dans le cadre de leur travail, tandis que d'autres règles se rapportent à la façon dont ces buts sont atteints. Cependant, dans les deux cas, le résultat éventuel est désastreux. Les policiers se distancient de ces règles et des personnes qui dirigent leur vie professionnelle. Ainsi, ces règles et les dirigeants, sans être inefficaces, ne sont plus en mesure de prévenir les écarts de conduite.

Dans le cadre de la présente étude, nous avons aussi observé que le comportement

contraire à l'éthique ne pouvait être traité comme un type de comportement indistinct et homogène. Notre étude a plutôt révélé que les policiers considèrent divers types de comportement comme conceptuellement distincts.

Ils considèrent que les comportements contraires à l'éthique qui visent le public sont différents d'un comportement qui a pour effet de victimiser le service de police qui les emploie. Parmi les types de comportements qui visent le public, nous avons mis l'accent, dans le cadre de notre recherche, sur deux formes différentes. Le premier type est abondamment documenté et est classé sous la notion de corruption pour une noble cause. Ce type de comportement contraire à l'éthique comprend ces actes que commet un policier en utilisant des moyens inacceptables pour parvenir à des fins, apparemment souhaitables. Les comportements contraires à l'éthique qui ont pour effet de victimiser le public revêtent une autre forme peut-être plus insidieuse. En effet, selon ce type de comportement, les policiers s'amuse en utilisant leurs pouvoirs et en exerçant une vigilance abusive pour humilier et manipuler les autres. Les policiers adoptent alors une mauvaise conduite parce que leur objectif est d'obtenir une gratification personnelle et non de servir le public.

La présente recherche a révélé que les services de police sont également la cible d'un comportement policier contraire à l'éthique. Nous avons relevé deux catégories générales d'écart de conduite dirigé contre les services de police. Ainsi, les policiers classent la corruption pour une noble cause, sous la forme de dénonciation, dans l'une de ces deux catégories de mauvaise conduite. Quant à la deuxième catégorie, elle comprend des actes que commet un policier en vue de se procurer un avantage matériel. Chose intéressante, cette deuxième catégorie de comportement se divise elle-même en

deux. D'abord le transfert d'argent sans équivoque et abusif dans les poches du policier. Ensuite et plus facilement justifiable, la deuxième donne lieu à l'utilisation de ressources autres que financières de l'employeur à des fins personnelles.

Cette recherche a permis de prouver empiriquement le bien-fondé du modèle socio-psychologique de base que nous avons proposé au début du présent projet. En d'autres termes, le milieu, qu'il soit défini comme le milieu opérationnel ou organisationnel des policiers, amène ceux-ci à s'aliéner et à développer une mentalité d'ayant-droit. De plus, l'aliénation et la mentalité d'ayant-droit, à leur tour, façonnent les attitudes qu'adoptent les policiers envers le comportement contraire à l'éthique. À une exception près, les policiers aliénés et ceux qui avaient une mentalité d'ayant-droit étaient plus tolérants envers le comportement contraire à l'éthique que les autres agents. La seule exception à cette règle étant les policiers qui croient qu'ils ont droit à un statut professionnel.

Les services de police canadiens déploient des efforts considérables pour recruter des policiers de la plus haute probité. De même, des groupes tels que l'Organisation internationale de police criminelle (Interpol) mettent le recrutement éclairé au premier plan de leur campagne contre la corruption policière. Toutefois, les services de police accordent beaucoup moins d'attention et consacrent beaucoup moins de ressources afin de s'assurer que les policiers, qui ont été recrutés en raison de leur force de caractère moral, ne succombent pas aux effets corrosifs de la carrière de policier.

Les moyens de défense actuels dont disposent les organisations policières pour lutter contre les comportements contraires à l'éthique, tels que leurs systèmes de discipline et de traitement des plaintes du

public, sont totalement répressifs. De même, ils ne permettent pas non plus de reconnaître les policiers à risque. Les associations de policiers rationalisent et nient les problèmes. De plus, parce qu'elle est consacrée par l'usage et qu'elle est intéressée, on fournit l'explication de la « pomme pourrie » chaque fois qu'un écart de conduite policière devient flagrant. Toutefois, le fait d'affirmer que l'explication de la pomme pourrie est insoutenable ne laisse pas sous-entendre que les écarts de conduite puissent être organisés ou omniprésents.

Nous devons reconnaître que les expériences vécues en tant que policier minent le comportement conforme à l'éthique. Nous devons également reconnaître que la carrière des policiers met ceux-ci en danger et qu'il ne suffit pas de se prémunir contre les comportements contraires à l'éthique en ne recrutant que des policiers purs et sans taches. Notre recherche révèle que les insultes, l'apathie démoralisante, les commentaires négatifs et le milieu organisationnel qui n'offre aucun soutien amènent certains policiers à adopter une vision du monde qui conduit à un comportement contraire à l'éthique. Ce sont les services de police eux-mêmes qui aggravent le problème.

La police peut ériger seulement des moyens de défense minimales contre la nature répulsive du travail policier opérationnel. De plus, la plupart des services de police ont déjà mis en place quelques-uns de ces moyens de défense. Par exemple, lors de l'instruction des recrues, les nouveaux policiers sont exposés à des injures et à des mauvais traitements auxquels ils risquent d'être confrontés dans la rue dans l'espoir que cette exposition anticipée les empêchera d'adopter un comportement contraire à l'éthique. De la même manière, bon nombre de services de police ont élaboré des politiques qui visent à réduire les périodes

pendant lesquelles les policiers peuvent demeurer dans le monde de corruption associé au travail d'infiltration. Des programmes d'aide aux employés sont également disponibles un peu partout au pays. Cependant, il reste encore beaucoup à faire.

Le policier aigri n'est pas invisible. Ses pairs le côtoient quotidiennement et une telle attitude doit être signalée aux superviseurs. Étant donné ce fait, nous devons nous demander pourquoi peu d'efforts sont déployés pour dissuader les policiers de s'engager dans une voie qui les conduira à adopter un comportement contraire à l'éthique. Il se peut que l'une des réponses à cette question se trouve dans la façon dont nous formons les superviseurs policiers et les gestionnaires de police ou, plus exactement,

dans notre incapacité à les former adéquatement. S'ils reçoivent à tout le moins une formation, les gestionnaires de police ne sont pas suffisamment formés pour s'assurer que leurs subalternes agissent conformément à l'éthique et soient en mesure de reconnaître les policiers à risque. En fait, nous les avons formés comme s'ils travaillaient dans le monde bienveillant du secteur privé, un monde où les insultes et les préjudices sont des exceptions et où les écarts de conduite des employés n'entraînent aucune conséquence grave pour le reste de la société. Nous avons formé nos gestionnaires de police comme si leurs employés travaillaient dans des postes de travail modulaires et à des comptoirs de magasin. Nous devons former des gestionnaires et des dirigeants qui remplissent leur rôle avec compétence et qui ont une conscience aiguë que leurs actes peuvent à la fois renforcer ou ébranler l'éthique de leur service de police.

Bibliographie

- ASSOCIATION CANADIENNE DES POLICIERS. *Association canadienne des policiers* (en ligne), 2002 (citation du 11 septembre 2002). Disponible dans Internet : <URL:HTTP://www.cpa-acp.ca/>.
- BOUZA, Anthony V. *The Police Mystique*, New York, Plenum Press, 1990.
- CATLIN, Dennis W., et James R. MAUPIN. « Ethical orientations of state police recruits and one-year experienced officers », dans *Journal of Criminal Justice*, vol. 30, 2002, p. 491-498.
- COHEN, Howard. « Exploiting police authority » dans *Criminal Justice Ethics*, vol. 5, n° 2 (été-automne 1986), p. 23-31.
- CRANK, John P. *Understanding Police Culture*, Cincinnati, Ohio, Anderson Publishing Company, 1997.
- GILMARTIN, Kevin M. *Ethics-Based Policing . . . Undoing Entitlement* (en ligne), 2002 (citation du 20 août 2002). Disponible dans Internet : <URL:HTTP://www.gilmartinharris.com/entitlement.htm>.
- GILMARTIN, Kevin M., et John J. HARRIS. « The law enforcement ethics . . . the continuum of compromise », dans *The Police Chief Magazine*, janvier 1998, p. 25-28.
- GRAVES, Wallace. *Police Cynicism: Causes and Cures* (en ligne), 1996 (citation du 2 juin 2002). Disponible dans Internet : <URL:HTTP://www.fbi.gov/publications/leb/1996/june964.txt>.
- HILL, Melanie S., et Ann R. FISHER. « Does entitlement mediate the link between masculinity and rape-related variables? », dans *Journal of Counseling Psychology*, vol. 48, n^{os} 1-4, janvier-octobre, 2001, p. 39-50.
- HUNT, Raymond G., et John M. MAGENAU. *Power and the Police Chief*, Newbury Park, CA, Sage Publications Inc., 1993.
- LEE, Daniel C., et Brenda G. STONEHAM. *Survey of Work Stress*, Ottawa, Direction des services de santé, Gendarmerie royale du Canada, 1993.
- KLEINIG, John. *The Ethics of Policing*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996.
- KLOCKARS, Carl B. « The dirty harry problem », dans *Moral Issues in Police Work*, publié sous la direction de Frederick A. Elliston et Michael Feldberg, Totowa, New Jersey, Rowan & Allanheld Publishers, 1985, p. 55-75.
- LIBERMAN, Akiva M. et coll. « Routine occupational stress and psychological distress in police », dans *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 25, n° 2, 2002, p. 421-439.

MASTROFSKI, Stephen D. et coll. « Police disrespect toward the public: an encounter-based analysis », dans *Criminology*, vol. 40, n° 3 (août 2002), p. 519-551.

NEW YORK COMMISSION TO INVESTIGATE ALLEGATIONS OF POLICE CORRUPTION AND THE ANTI-CORRUPTION PROCEDURES OF THE POLICE DEPARTMENT. *Commission Report: Anatomy of a Failure: A Path for Success*, New York, 1994.

PINES, Ayala M. « Burnout », dans *Handbook of Stress Second Edition*, publié sous la direction de Leo Goldberger et Shlomo Breznitz, New York, The Free Press, 1993, p. 386-402.

POLICE COMPLAINTS AUTHORITY. *Race Relations and Racism* (en ligne), 2002, (citation du 16 octobre 2002). Disponible dans Internet : [URL:HTTP://www.pca.gov.uk/investig/racerel.htm](http://www.pca.gov.uk/investig/racerel.htm).

PYNOOS, Robert S., et coll. « Interpersonal violence and traumatic stress reaction », dans *Handbook of Stress Second Edition*, publié sous la direction de Leo Goldberger et de Shlomo Breznitz, New York, The Free Press, 1993, p. 573-590.

QUEENSLAND CRIMINAL JUSTICE COMMISSION. *Integrity in the Queensland Police Service*, Brisbane, Criminal Justice Commission, 1997.

SHERNOCK, Stan K. « The effects of patrol officers' defensiveness towards the outside world on their ethical orientation », dans *Criminal Justice Ethics*, vol. 9, n° 2 (été-automne 1990), 1990, p. 24-42.

SWOPE, Ross E. « The core-virtue bell curve », dans *The Police Chief Magazine*, janvier 1998, p. 37-38.

WORDEN, Robert E., et Robin L. SHEPARD. « Demeanor, Crime, and Police Behavior: A Reexamination of the Police Services Study Data », dans *Criminology*, vol. 34, n° 1, 1996, p. 83-105.

Annexe 1

Méthodologie de recherche

Échantillonnage

Nous avons demandé à quatre grands services de police canadiens de servir de groupes-échantillons de recherche aux fins du présent projet. Au départ, nous avons demandé à chacun de ces services de nous fournir une liste nominative de leurs membres assermentés. Parmi ces listes qui nous ont été fournies, trois d'entre elles contiennent les noms des policiers, tandis que la quatrième liste ne contient que les numéros d'insignes. À partir de ces listes, le chercheur a systématiquement sélectionné, à l'aide d'origines choisies au hasard périodiquement, un échantillon représentatif de 10 %, ce qui a donné lieu à une taille d'échantillon nominal d'environ 775 policiers.

Nous avons préparé à l'intention de chaque policier participant une trousse contenant une lettre de présentation, un questionnaire pré-codé ainsi qu'une enveloppe-réponse affranchie. Les questionnaires ont été expédiés aux services de police et distribués aux policiers sélectionnés par l'intermédiaire de leur système de courrier interne. Ces mêmes questionnaires, une fois remplis, ont ensuite été renvoyés au Collège canadien de police. Pour des raisons de confidentialité, nous avons évité, dans le cadre de la présente recherche, de recueillir des renseignements qui auraient pu permettre de déterminer le service de police employeur.

Les participants à notre enquête ont rempli 352 questionnaires utilisables, ce qui représente un taux de réponse de 45 %. Après avoir procédé à l'étape de la collecte des données, nous avons reçu 12 autres questionnaires, mais nous avons déjà commencé l'analyse des données. Ces questionnaires n'ont donc pas été inclus dans l'analyse des données.

Élaboration d'échelles

La première étape de l'analyse des données consistait à élaborer des échelles afin d'évaluer les concepts-clés de la mentalité d'ayant-droit, de l'aliénation et de la tolérance envers les comportements contraires à l'éthique. La discussion suivante décrit brièvement la façon dont ces échelles ont été élaborées.

Analyse factorielle

Nous avons utilisé un processus en deux étapes en vue d'élaborer des échelles. Les réponses que nous ont fournies les policiers ont été analysées selon une technique statistique appelée analyse factorielle. Cette technique révèle des tendances dans les réponses fournies par les policiers participants, c'est-à-dire qu'elle nous permet d'étudier les réponses que nous ont fournies les policiers et de déterminer les questions qui permettent d'obtenir une réponse semblable. Les questions qui semblaient se regrouper hors du seuil d'inclusion de notre enquête ont ensuite été interprétées par le chercheur afin qu'il puisse délimiter leur contenu commun et important. Certaines questions ne répondaient pas aux critères d'inclusion et, par conséquent, elles n'ont pas fait partie de l'analyse des données qui a suivi. (Nous avons employé la méthode de rotation Varimax et nous avons établi une saturation factorielle minimale de 0,5 que nous avons incluse dans une échelle). Après avoir déterminé les éléments qui se rangeaient dans chaque groupe, nous avons procédé au calcul d'une note unique pour chaque policier en additionnant ses notes.

Tolérance envers les comportements contraires à l'éthique

Afin d'évaluer le degré de tolérance envers les comportements contraires à l'éthique, nous avons analysé, à l'aide du facteur de recherche, les réponses que nous ont fournies les policiers participants, aux 36 scénarios hypothétiques que nous leur avons présentés dans le questionnaire. Chacune des catégories de comportement contraire à l'éthique reflète le contenu commun des groupes que l'analyse factorielle a révélé. Nous avons, ci-dessous, dressé la liste des questions que nous avons regroupées afin de pouvoir établir les différentes catégories de comportement contraire à l'éthique.

Corruption opérationnelle pour une noble cause

- a. Un policier intervient dans une situation de violence familiale et apprend que l'époux est aussi un agent de police. Il contrevient à la politique en s'abstenant d'inculper l'autre policier. Il lui conseille plutôt de quitter et de ne revenir que lorsqu'il se sera calmé.
- b. Un policier fournit un témoignage incomplet afin de s'assurer qu'un voleur de voiture inculpé est condamné.
- c. Un policier est appelé à intervenir dans une querelle de ménage. Il sait, par expérience, que l'épouse ne témoignera pas contre son mari. Le policier prend donc son temps dans l'espoir qu'en retardant ainsi son arrivée, l'épouse aura peur et qu'elle témoignera.
- d. Un policier incite un témoin peu fiable à témoigner qu'il a vu un membre d'une bande de

rue vendre de la drogue.

- e. Afin d'obtenir un mandat de perquisition, un policier fait une fausse déclaration concernant des renseignements dont il dispose au sujet d'une résidence qui, selon ce qu'il soupçonne, est une fumerie de crack.

Vigilance abusive

- a. Un policier surprend un adolescent de 15 ans en train de peindre des graffitis avec une bombe aérosol. Pour l'effrayer, le policier le menotte et prétend qu'il est en état d'arrestation avant de le relâcher. L'adolescent n'est pas blessé.
- b. Une fois par semaine, un policier accepte un café et un repas à tarif réduit que lui offre un restaurant. Il n'a jamais demandé de rabais et ne réserve aucun traitement de faveur au propriétaire du restaurant.
- c. Lorsqu'un policier intercepte un particulier pour excès de vitesse et que ce dernier est grossier à son égard, il lui colle l'amende la plus élevée. Si le conducteur est respectueux, alors il lui donne une contravention dont l'amende est la moins élevée.
- d. Un policier fait appel aux services du CIPC pour tenter de savoir où vit un vieil ami.

Corruption financière à des fins personnelles

- a. Un policier participe à une conférence qui a lieu à

l'extérieur de la ville et remplit une demande de remboursement de dépenses auxquelles il n'était pas admissible. Cette demande de remboursement de faux frais coûte à son service de police la somme de 180 \$.

- b. Un policier brise ses lunettes alors qu'il est à la maison, mais déclare que c'est un prisonnier qui les a brisées.
- c. Pour se faire payer des heures supplémentaires, un policier reste au travail même s'il n'a plus rien à faire.

Corruption organisationnelle pour une noble cause

- a. Un policier soupçonne un autre agent de police de fréquenter un criminel notoire. Craignant que ses supérieurs n'interviennent pas, il fait part de ses soupçons à un officier supérieur d'un autre service de police situé dans le voisinage.
- b. Un policier croit que son supérieur s'y prend mal pour conduire une enquête majeure. Le policier critique les décisions de son supérieur devant les officiers subalternes.
- c. Un policier croit que des milliers de dollars ont été gaspillés pour faire réparer des voitures. Après avoir tenté de suivre toute la filière en vue de résoudre le problème sans succès, il en fait part à un ami qui est également journaliste.

Utilisation des ressources de l'organisation à des fins personnelles

- a. Un policier utilise régulièrement une voiture de police banalisée pour faire des courses personnelles.
- b. Même si le personnel est surchargé de travail au bureau, un policier consacre une heure tous les jours pour étudier un examen en vue d'obtenir une promotion.

Mentalité d'ayant-droit et aliénation

La présente recherche nous a permis de saisir les concepts de l'aliénation et de la mentalité d'ayant-droit en utilisant la même technique statistique, soit l'analyse factorielle, que nous avons utilisée pour créer les diverses catégories de comportement contraire à l'éthique.

Mentalité d'ayant-droit

Nous présentons ci-dessous les questions que nous avons posées aux participants avant d'évaluer les deux dimensions de la mentalité d'ayant-droit que nous avons définies dans le cadre de notre recherche.

Droit à un statut professionnel

- c. Les policiers devraient avoir davantage voix au chapitre lorsque de nouvelles lois pénales sont élaborées.
- d. Les policiers sont des professionnels au même titre que les médecins et les avocats.
- e. Les policiers devraient pouvoir exercer davantage de contrôle sur la façon d'enquêter sur des crimes graves.
- f. Les recettes que génèrent les amendes, les produits de la

criminalité, les ventes aux enchères, etc, devraient être distribuées aux policiers.

Droit à un allègement de l'obligation de rendre compte

- a. Les policiers devraient être autorisés à commettre des infractions mineures lorsqu'ils enquêtent sur des délits graves.
- b. Les policiers devraient pouvoir exercer davantage de contrôle sur la façon de traiter les plaintes du public.
- c. Lorsqu'ils doivent se défendre, les policiers devraient pouvoir utiliser une force supérieure à ce que prévoit la loi actuellement.

Aliénation

Nous présentons ci-dessous les questions que nous avons posées aux participants avant d'évaluer les deux dimensions de la mentalité d'ayant-droit que nous avons définies dans le cadre de notre recherche.

Aliénation face à l'organisation

- a. Les responsables qui élaborent les politiques dans votre service de police sont souvent déconnectés de la réalité du travail opérationnel du policier.
- b. Si je proposais de modifier une procédure du service de police, on écouterait mes idées.
- c. À mon avis, la plupart des gestionnaires appuient de leur mieux les employés subalternes.
- d. Le service de police s'engage

- e. dans une mauvaise voie.
- e. Bon nombre de gestionnaires se préoccupent trop de leur petite personne et ne s'intéressent pas aux simples agents de police.

Aliénation face au rôle de policier

- a. Je suis disposé à travailler davantage pour assurer la réussite du service de police.
- b. Le travail policier est maintenant pour moi un simple emploi et rien d'autre.
- c. Ma carrière de policier est toujours aussi importante qu'au début, lorsque je suis entré au service de police.

Aliénation face au public

- a. J'ai l'impression que mes efforts en tant que policier ont changé les choses pour le mieux.
- b. Il vaut la peine de faire un effort supplémentaire pour aider les gens à résoudre leurs problèmes.
- c. La plupart des Canadiens ont en général une bonne opinion des policiers.
- d. La plupart des Canadiens croient que les policiers font du bon travail.

Aliénation face aux groupes privilégiés

- a. Les tribunaux et le système correctionnel sapent le travail des policiers.
- b. Les hommes et femmes politiques se servent de questions relatives à l'ordre public simplement pour obtenir davantage de

- suffrages.
- c. De nombreux groupes d'intérêts spéciaux tentent de saper le travail des policiers.

Définir les relations

Dans un rapport précédent intitulé *Un modèle socio-psychologique du comportement policier contraire à l'éthique et non professionnel*, nous avons défini les liens théoriques qui existent entre les facteurs environnementaux et la mentalité

d'ayant-droit ainsi que l'aliénation. Outre les variables précisées dans le rapport précédent, les variables relatives aux antécédents fondamentaux, tels que le sexe, le grade, le nombre d'années de service et la tâche principale, ont été incluses dans l'analyse. Cependant, dans le cadre de la présente recherche, nous n'avons pas examiné toutes les hypothèses présentées dans le document susmentionné.

Nous avons utilisé la méthode de la régression multiple afin d'évaluer le bien-fondé des hypothèses et seules les variables qui étaient significatives à $p \leq 0,05$ ont été incluses dans le présent rapport.