



RECHERCHES  
sur les impacts psychologiques,  
organisationnels et sociaux du travail

**RAPPORT DE RECHERCHE SUR LES EFFETS DU  
TRAVAIL EN DÉTENTION SUR L'ABSENTÉISME  
AU TRAVAIL, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU  
PERSONNEL**

**RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE RÉALISÉ AUPRÈS DES AGENT/ES DE LA PAIX  
EN SERVICES CORRECTIONNELS DU QUÉBEC EN 2007**

Renée BOURBONNAIS  
Michel VÉZINA  
Nathalie JAUVIN  
Julie DUSSAULT  
Éric LAVIGNE

Équipe de recherche sur les impacts psychologiques, organisationnels  
et sociaux du travail (RIPOST)

CSSS de la Vieille Capitale, Centre affilié à l'Université Laval

Décembre 2008

Cette étude a été réalisée grâce au soutien financier du CRSH et de l'IRSST

Pour obtenir une copie de ce rapport, veuillez consulter la section des publications dans notre site web : [www.csssvc.qc.ca](http://www.csssvc.qc.ca)

Dépôt légal : 2009  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-922823-72-1 (papier)  
ISBN 978-922823-73-8 (PDF)

## TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	2
FAITS SAILLANTS	4
INTRODUCTION	6
MISE EN CONTEXTE	6
MÉTHODOLOGIE	8
SECTION I – LES CARACTÉRISTIQUES DES TRAVAILLEURS ET PERCEPTIONS DU TRAVAIL	13
1. LES CARACTÉRISTIQUES SOCIODÉMOGRAPHIQUES	13
a) Le sexe	13
b) L'âge	15
c) Le niveau de scolarité	16
d) Le statut d'emploi	17
<i>Résumé</i>	18
2. LES PERCEPTIONS DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL	19
a) L'évaluation par les ASC de la perception de la population à leur égard	19
b) L'évaluation par les ASC de la perception des autorités ministérielles à leur égard	19
c) La perception de l'évolution de la situation de travail	20
d) La perception des styles de gestion des supérieurs immédiats	21
<i>Résumé</i>	21
SECTION II – LES PRINCIPALES VARIABLES OBSERVÉES ET LEUR ÉVOLUTION ENTRE 2004 ET 2007	23
PREMIER BLOC : La tension au travail et déséquilibre efforts-reconnaissance	23
1) La demande psychologique	24
2) La faible latitude décisionnelle	26
3) La faible reconnaissance	27
4) Le déséquilibre efforts-reconnaissance	29
<i>Résumé</i>	31

SECOND BLOC : Les rapports sociaux	33
1) Le soutien social	33
a. <i>Le soutien social des supérieurs</i>	35
b. <i>Le soutien social des collègues</i>	36
2) La violence au travail	38
a) <i>Le harcèlement psychologique</i>	39
Le harcèlement psychologique « vertical »	40
Le harcèlement psychologique « horizontal »	41
b) <i>L'intimidation</i>	42
L'intimidation « verticale »	42
L'intimidation « horizontale »	44
<i>Résumé</i>	45
SECTION III –LES DONNÉES DE SANTÉ	47
1. L'ÉVALUATION DE LA SANTÉ	47
2. LA CONSULTATION POUR DES RAISONS DE SANTÉ	48
3. LES PROBLÈMES DE SOMMEIL	50
4. LA DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE	51
5. L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL	53
<i>Résumé</i>	54
CONCLUSION ET DISCUSSION	55
RÉFÉRENCES	60

## FAITS SAILLANTS

### Brèves considérations méthodologiques

- Ce rapport fait état d'une première évaluation des interventions réalisées dans le cadre d'une vaste étude menée auprès des agents des services correctionnels québécois (ASC).
- L'objectif de cette démarche était d'évaluer les effets de l'intervention, grâce à un devis quasi-expérimental de type avant-après avec groupe témoin.
- L'évaluation a été réalisée grâce à un questionnaire auquel 74% des agents admissibles ont répondu en 2007. Le questionnaire a été complété environ 12 mois après la fin de l'intervention, soit à l'été et à l'automne 2007. Un questionnaire similaire avait été complété en 2004.
- Trois établissements de détention, les centres expérimentaux, ont développé un groupe de soutien à l'intervention (GSI), à partir duquel ont été réalisées plusieurs interventions visant l'amélioration de la santé des agents et de la qualité des rapports interpersonnels au travail.
- Trois autres établissements, les centres témoins, ont été appariés aux centres expérimentaux en fonction de leur taille. Aucune intervention spécifique n'a été réalisée dans ces établissements dans le cadre du projet RIPOST.
- L'évolution de la situation des centres expérimentaux a été comparée avec celle des centres témoins afin de tenter de cerner les possibles effets des interventions.
- Une comparaison plus large a également été réalisée entre les trois groupes ayant accueilli un GSI et l'ensemble des quinze autres établissements de détention.

### Les répondants : caractéristiques et perceptions

- Les caractéristiques des répondants ont évolué depuis les deux prises de mesure antérieures (2000 et 2004) sur diverses dimensions : une plus grande féminisation du personnel correctionnel à travers le temps, une scolarisation plus élevée et un accès plus grand aux postes à temps plein pour les femmes.
- La majorité des agents rapportent une détérioration de leur situation de travail, et ce malgré les interventions réalisées dans le cadre du projet.
- Le style de gestion des supérieurs immédiats, tel que perçu par les répondants, a pour une première fois été évalué. On constate notamment que les agents des centres expérimentaux ont eu une tendance plus accentuée à estimer que leurs gestionnaires ont un style plus « démocratique » que ceux des centres témoins.

### Un bilan de l'intervention

Globalement, il semble que la mise en place des projets d'intervention dans les trois centres expérimentaux ait contribué à soit protéger les agents qui y travaillent contre une détérioration de la situation comme celle qui a été mesurée dans les quinze centres témoins, soit à améliorer leur situation, et ce tout particulièrement au plan des rapports sociaux avec les supérieurs.

### *Les contraintes psychosociales au travail*

- Les données obtenues en 2007 permettent de constater que les agents correctionnels sont, globalement, toujours fortement exposés aux contraintes psychosociales du travail :

demande psychologique particulièrement élevée, faible latitude décisionnelle pour la presque totalité des agents, faible reconnaissance et déséquilibre effort-reconnaissance élevé.

- La comparaison des données obtenues en 2004 et en 2007 permet de constater que la situation de l'ensemble des établissements s'est dégradée. Néanmoins, l'impact négatif s'est fait ressentir de façon moins importante dans les établissements expérimentaux. Ainsi, agir sur l'environnement psychosocial de travail n'aurait pas permis d'améliorer l'exposition aux diverses contraintes, mais aurait au moins freiné leur degré de détérioration.

### *Les rapports sociaux au travail*

- Sur la question des rapports sociaux, la situation des établissements expérimentaux s'est souvent améliorée entre 2004 et 2007. À l'opposé, dans les établissements témoins, elle s'est souvent dégradée au cours de la même période.
  - Alors que les établissements expérimentaux ont amélioré le soutien offert par les collègues et les supérieurs, les établissements témoins ont vu leur situation se dégrader à cet égard.
  - En matière de violence au travail, les établissements expérimentaux ont, entre 2004 et 2007 amélioré nettement leur situation quant aux gestes d'intimidation et de harcèlement proférés par les supérieurs. La situation opposée a été observée au sein des établissements témoins.
  - Pour ce qui est de la violence entre collègues, rappelons que le harcèlement psychologique est demeuré stable dans tous les établissements et l'intimidation est demeurée relativement stable dans les groupes expérimentaux, avec une légère augmentation chez les groupes témoins.
- Il semble donc que l'intervention ait pu jouer de façon particulière sur les rapports qu'entretiennent les agents avec leurs supérieurs.
- On peut penser que les améliorations notées dans les établissements expérimentaux à l'égard des rapports sociaux au travail sont liées aux interventions qui y ont été menées et qui visaient, dans plusieurs cas, l'amélioration des rapports interpersonnels. On peut aussi émettre l'hypothèse que l'absence d'intervention spécifique dans l'ensemble des groupes témoins a mené à la détérioration de leur situation.

### *Les indicateurs de santé*

- La santé des agents correctionnels québécois tend, quant à elle, à se dégrader avec le temps. Toutefois, force est de constater que les établissements expérimentaux ont vu les indicateurs de santé de leurs agents soit s'améliorer, soit se détériorer mais de façon moindre que dans les autres établissements. Nous pouvons donc penser que les interventions mises en place dans les trois centres expérimentaux peuvent avoir jusqu'à un certain point protégé les agents de la détérioration constatée dans les autres centres.
  - Dans les centres expérimentaux, on constate une diminution non négligeable du taux de consultation pour des raisons de santé de même qu'une légère amélioration de la qualité du sommeil. Dans ces établissements, la détresse psychologique a augmenté, le taux d'épuisement professionnel également, mais, dans les deux cas, de façon beaucoup moins marquée que dans les établissements témoins.
- Il est possible qu'une partie de cet écart soit attribuable aux interventions réalisées et à la modification des façons de faire habituelles dans les établissements expérimentaux, où des actions paritaires – notamment la création des GSI – ont été mises en place.

# INTRODUCTION<sup>1</sup>

## MISE EN CONTEXTE

Au cœur des activités de la prison se trouve un groupe important de travailleurs, les surveillants, qui exercent un métier difficile dont les contraintes sont nombreuses et les sources de gratification rares. Nous nous intéressons depuis plusieurs années déjà, dans le cadre des activités de l'équipe RIPOST<sup>2</sup>, à la compréhension de la situation particulière de ces travailleurs ainsi qu'aux possibles interventions qui pourraient avoir un impact positif sur les contraintes du travail auxquelles sont confrontés ces surveillants.

Les études réalisées à ce jour sur l'univers carcéral ont ainsi non seulement permis de mieux baliser l'évolution du monde carcéral, elles ont également rendu possible la mise en exergue de différents enjeux du travail dans l'univers correctionnel et des impacts possibles du travail en détention sur le personnel de surveillance.

Ainsi, les facteurs de risque professionnel liés au travail correctionnel sont aujourd'hui de mieux en mieux documentés (Crouch, 1995 ; De Coninck et Loodts, 1999 ; April, 2000 ; Schaufeli et Peeters, 2000). On sait maintenant que ces travailleurs sont soumis à un stress important et que, parmi les stressors auxquels ils sont exposés le plus, on retrouve l'ambiguïté et le conflit de rôle, la charge élevée de travail, le manque d'autonomie, la sous-utilisation des connaissances et habiletés, le manque de variété des tâches, la dangerosité des détenus et le faible statut social accordé au titre d'emploi.

Il importe cependant de souligner que parmi tous les facteurs reconnus comme ayant un effet marqué sur la santé des agents correctionnels, plusieurs sont en lien avec les transformations

---

<sup>1</sup> Le présent rapport fait état des données recueillies par un questionnaire auprès des agents de la paix en services correctionnels québécois (ASC) en 2007. Afin d'étudier l'évolution de la situation chez ces travailleurs, les résultats obtenus en 2007 seront, à plusieurs reprises, comparés à ceux obtenus en 2004 et, dans certains cas, à ceux de 2000. Certains facteurs liés à la méthodologie de l'étude ont pu introduire des biais dans les résultats et doivent être explicités par souci de nuancer les conclusions. Le devis de l'étude étant transversal, il mesure en même temps l'exposition à des variables professionnelles et la santé des agents de la paix. Bien qu'il permette de mesurer l'association entre ces variables, il ne permet pas de conclure à des relations causales entre elles.

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

qu'a subies le système carcéral. Selon certains auteurs, ces transformations ne seraient pas étrangères au développement d'un climat tendu (Kommer, 1993). Certains stresseurs inhérents au métier (Millson, 2002) sont présents chez les agents, et ce, peu importe le niveau de sécurité de l'établissement. Mais comme Millson (2002) le fait remarquer, certains facteurs organisationnels, comme l'impression de ne pas avoir suffisamment de pouvoir pour jouer efficacement son rôle, tiennent une part importante dans le développement du niveau de stress.

Ce rapport s'inscrit dans le cadre d'une vaste recherche débutée en 2000 sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. L'origine de cette recherche repose sur une demande conjointe des autorités syndicales provinciales et ministérielles (ministère de la Sécurité publique) qui, devant l'importance de l'absentéisme et des problèmes de santé rencontrés par les agents de la paix en service correctionnel (ASC)<sup>3</sup> québécois, ont commandé à l'équipe de recherche RIPOST une étude visant à mieux comprendre le phénomène et à proposer une intervention appropriée. Cette recherche se veut donc, d'une part, une réponse à l'intérêt manifesté par le milieu et, d'autre part, elle se distingue par l'importance qu'elle accorde à la participation des acteurs dans son processus.

La première étape quantitative de cette recherche s'est terminée au début de l'automne 2000 et, parmi l'ensemble des dimensions étudiées, l'importance du phénomène de la violence interpersonnelle entre membres de l'organisation est tout particulièrement ressortie, et ce, malgré l'existence, depuis 1998, d'une politique interne visant à contrer toute forme de harcèlement et d'abus de pouvoir au travail. On a aussi alors remarqué qu'une proportion importante d'agent/es de la paix donnaient des signes de détresse psychologique élevé de même que d'épuisement professionnel. La tension au travail, générée par une forte demande psychologique et une faible latitude décisionnelle, le manque de reconnaissance et le faible soutien sont ressortis comme étant des facteurs qui y sont associés et sur lesquels il apparaissait possible d'agir pour diminuer la détresse, améliorer la santé et la qualité de vie au travail.

Devant ce constat, et principalement en raison de l'existence d'indicateurs de santé montrant la présence d'une situation particulièrement lourde chez les agents correctionnels québécois, les

---

<sup>3</sup> Pour alléger le texte, bien que le terme formel utilisé dans le réseau correctionnel québécois soit «agent de la paix en services correctionnels», nous utiliserons dorénavant le terme «agent correctionnel» ou l'acronyme ASC pour désigner les participants à cette étude.



partenaires du milieu, regroupés au sein d'un comité consultatif (Comité aviseur) formé d'ASC, de représentants des instances syndicales nationales, de cadres supérieurs de plusieurs centres de détention québécois, de représentants du ministère de la Sécurité publique, d'un médecin responsable en santé du travail et des chercheurs, ont souhaité développer une seconde phase de recherche visant à mieux comprendre la situation et à identifier des stratégies de prévention appropriées. Ce mandat couvrait à la fois la question de la santé des travailleurs et celle de la violence interpersonnelle.

L'équipe de chercheurs a alors débuté un long processus de recherche à travers lequel elle souhaitait mieux cerner les raisons de cette situation particulièrement lourde pour les ASC et aussi, parallèlement, identifier des pistes de solution appropriées. Des entrevues individuelles et de groupe ont donc été organisées. Les résultats obtenus ont permis de mieux comprendre la souffrance des ASC et d'amorcer une réflexion quant aux interventions possibles pour améliorer leur situation.

## **MÉTHODOLOGIE**

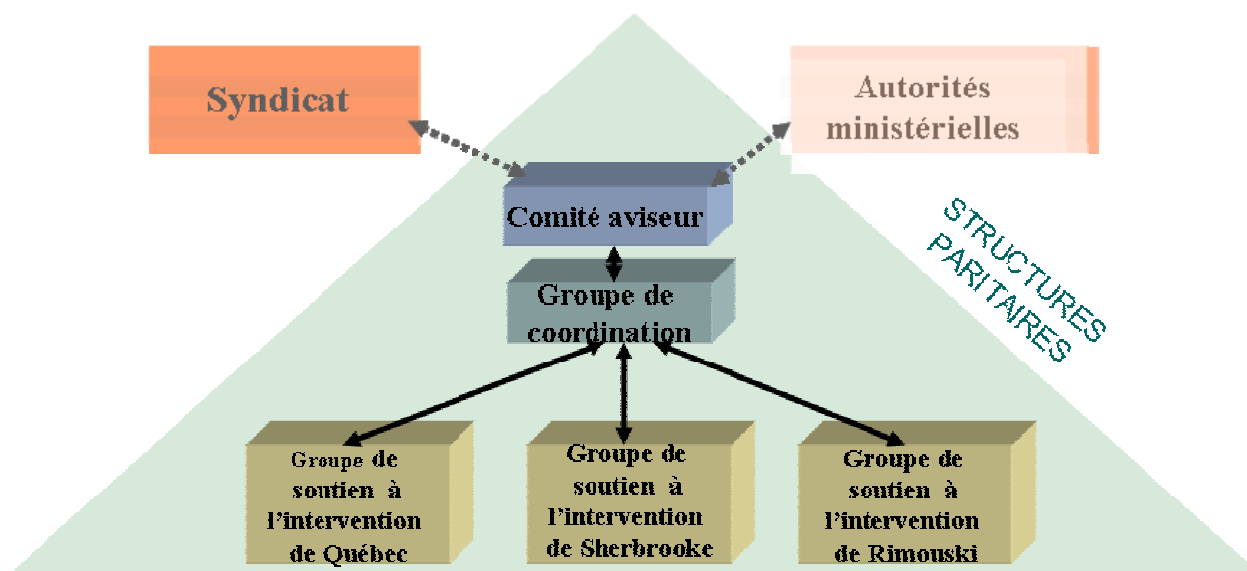
L'étape de la recherche dans laquelle s'inscrit ce rapport, comporte trois phases principales : l'évaluation à priori des risques, la phase de développement et la phase d'évaluation.

**Une évaluation a priori des risques**, sous forme quantitative (questionnaire), a été réalisée dans l'ensemble des établissements provinciaux entre mai et octobre 2004 (Bourbonnais, Vézina, Jauvin et Dussault, 2007). Cette évaluation a porté sur la prévalence des contraintes psychosociales au travail ciblées (modèles de Karasek et de Siegrist), les problèmes de santé mentale, les troubles de sommeil et la violence au travail. L'évaluation repose sur des instruments validés. Ces mesures ont été effectuées auprès de tous les ASC travaillant dans des centres de détention du Québec à l'aide de questionnaires auto-administrés. Plusieurs données issues de ce questionnaire sont présentées dans le présent rapport.

**La phase de développement**, réalisée en 2004-2005, a permis une première identification de cibles concrètes pour des interventions préventives en utilisant des méthodes de recherche

quantitatives et qualitatives. Cette première phase a d'abord débuté par l'engagement de trois milieux où se réalise l'intervention (un petit centre, un moyen et un grand), soit l'établissement de détention de Québec, de Sherbrooke et de Rimouski. Cet engagement signifiait notamment pour l'établissement, outre son accord avec la démarche, la désignation d'un ou une responsable de projet, la libération de personnel pour participer au groupe de soutien à l'intervention (GSI) à raison d'une vingtaine de rencontres sur une période de 3 ans, et un engagement à appuyer et à faciliter la mise en œuvre du plan d'action. Le processus était, comme les phases antérieures de la recherche, paritaire et l'implantation des interventions spécifiques à chacun des milieux expérimentaux était sous la responsabilité des gestionnaires de chacun des établissements concernés. Un groupe de coordination (GC) a également été formé, afin, principalement, de permettre de mettre en commun les activités réalisées dans les trois centres expérimentaux et de ramener au Comité aviseur les projets proposés qui pourraient être réalisés sur une base provinciale plutôt que locale. Voici donc, de façon schématique, la structure du projet d'intervention. Les chercheurs, qui ne figurent pas distinctement sur cette figure, étaient présents dans les GSI, le GC et au Comité aviseur.

**Figure 1 : Structure du projet d'intervention**



Plusieurs interventions ont été mises en place dans les trois centres expérimentaux, via les groupes de soutien à l'intervention (GSI). Le détail des actions entreprises a fait l'objet de publications antérieures (voir en Annexe IV par exemple). Toutefois, il convient, pour mieux

mettre en contexte les données présentées dans ce rapport, de dresser un court bilan des principales catégories d'actions qui ont été développées et d'en donner quelques exemples (voir encadré 1).

Il importe par ailleurs de souligner que d'autres actions ont été mises en place, mais cette fois sur une base provinciale, via le groupe de coordination (GC) : remise du badge d'agent de la paix à tous les ASC, association avec une cause humanitaire, le Club des petits déjeuners, pour l'ensemble des agents et, finalement, révision de la formation initiale pour les nouveaux ASC. Ces interventions ont donc, potentiellement, eu un impact sur l'ensemble des agents correctionnels.

### **ENCADRÉ 1**

#### **DES EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN PLACE DANS L'UN OU L'AUTRE DES CENTRES EXPÉRIMENTAUX**

##### **Adopter des façons de faire plus participatives (démocratiques) qui permettent de reconnaître l'importance de chacun**

- Mettre en place des processus de consultation du personnel
- Favoriser une plus grande transparence
- Améliorer les processus de communication
- Créer des espaces d'échange, des lieux de parole (ex. : réunions de travail régulières)
- Identifier et mettre en place des modes de reconnaissance formelle

##### **Ajuster les méthodes de travail**

- Améliorer la formation du personnel
- Bonifier le processus d'accueil des nouveaux
- Prévoir le développement de règles et de lignes de conduite claires encadrant le travail
- Privilégier une présence plus régulière du personnel d'encadrement sur les lieux de travail, sur le « plancher »
- Revoir les modalités d'évaluation

##### **Développer des modalités pour favoriser le développement de rapports interpersonnels sains et le bien-être des individus**

- Faire connaître les valeurs que prône l'organisation en matière de rapports interpersonnels sains et sévir contre ceux qui ne respectent pas les normes établies
- Mettre en place un système de « mentorat » entre jeunes et plus anciens
- Mettre sur pied des activités qui permettent de resolidariser le groupe

**La phase d'évaluation** visait, quant à elle, à évaluer les effets de l'intervention, grâce à un devis quasi-expérimental de type avant-après avec groupes témoins. Des méthodes épidémiologiques

permettent de comparer les ASC des trois centres de détention expérimentaux (Québec, Sherbrooke et Rimouski) à ceux de trois centres témoins (Rivière-des-Prairies, Hull et Sorel), appariés selon la taille des établissements et, aussi, à l'ensemble des 15 centres de détention témoins (ceux où il n'y a pas eu d'intervention dans le cadre du projet RIPOST). Les effets recherchés par l'intervention sont évalués dans chacun des groupes. Les comparaisons ont été effectuées 12 mois après la fin de l'intervention, soit à l'été et à l'automne 2007. Ces données constituent le noyau du présent rapport. Une autre mesure après l'intervention sera prise deux ans plus tard, soit au printemps 2009, afin de mesurer les effets à long terme de l'intervention. Les effets de l'intervention sont vérifiés sur la prévalence des contraintes psychosociales, les problèmes de santé mentale, les troubles de sommeil et l'exposition à la violence entre collègues et de la part des supérieurs.

### ***Recrutement des participants pour la phase d'évaluation***

Des questionnaires ont été acheminés à tous les agents de plus de 3 mois d'ancienneté dans l'ensemble des établissements correctionnels du Québec (donc en milieu ouvert et en milieu fermé). Ces questionnaires étaient généralement remis en mains propres aux agents. À cet égard, des personnes ressources avaient préalablement été identifiées en comité aviseur afin d'effectuer la distribution de manière appropriée. Les agents devaient, en 2004, remettre les questionnaires remplis dans une enveloppe scellée et dépersonnalisée dans des boîtes déposées dans des endroits ciblés. Les personnes ressources étaient chargées d'acheminer ces boîtes aux chercheurs. En 2007, cette même procédure était possible, mais les participants pouvaient aussi envoyer par la poste leur questionnaire rempli, dans une enveloppe préaffranchie prévue à cette fin. Notons aussi qu'en 2004 et en 2007 des rappels ont été effectués afin de favoriser la participation d'un plus grand nombre d'agents à ces étapes cruciales de la recherche.

Des mesures étroites ont été prises par les membres de l'équipe de recherche afin d'assurer la confidentialité des participants aux questionnaires, tel que cela avait été entériné par le Comité d'éthique de la recherche du Centre de santé et de services sociaux de la Vieille-Capitale. À ce titre, chaque ASC s'est vu attribuer un code confidentiel qui se retrouvait uniquement sur son questionnaire. Seuls les chercheurs avaient accès au pairage de ce code avec l'identité réelle des participants. Celui-là ayant uniquement servi à faciliter la distribution des questionnaires. Dans

cette même veine, les données issues de ces questionnaires, lorsqu'elles font l'objet d'une publication, sont toujours dépersonnalisées. Cette façon de faire permet de dresser le portrait de groupes, mais jamais d'individus.

### *Les taux de réponse au questionnaire*

En 2004, 1515 des 1881 agents sollicités avaient répondu au questionnaire. Il s'agit d'un taux de réponse de 81%. En 2007, ce sont 1288 personnes qui ont répondu au questionnaire sur les 1764 agents susceptibles de participer. Le taux de réponse pour cette première mesure post-intervention est donc de 74%. Dans les deux cas, il convient de le souligner, le questionnaire bénéficie d'un taux de réponse élevé qui permet de dresser un portrait assez fidèle de la réalité de l'ensemble des agents des services correctionnels québécois, sans toutefois pouvoir dépeindre la réalité de tous. Par ailleurs, comme l'indique le tableau 1, les taux de réponse varient de façon importante d'un centre à l'autre, particulièrement en 2007 où quelques établissements n'ont pas réussi à atteindre le seuil de 70%.

**Tableau 1 : Taux de participation à la recherche par établissement carcéral (%)**

<b>ÉTABLISSEMENTS</b>	<b>2004</b>	<b>2007</b>
<b>ROBERVAL</b>	97%	94%
<b>RIMOUSKI</b>	96%	85%
<b>CHICOUTIMI</b>	95%	90%
<b>NEW-CARLISLE</b>	91%	89%
<b>SOREL</b>	90%	80%
<b>BAIE-COMEAU</b>	88%	79%
<b>SEPT-ILES</b>	88%	52%
<b>MONTRÉAL (BORDEAUX)</b>	86%	69%
<b>HULL</b>	84%	65%
<b>SHERBROOKE</b>	83%	76%
<b>ST-JÉRÔME</b>	82%	76%
<b>TANGUAY</b>	82%	83%
<b>VALLEYFIELD</b>	81%	75%
<b>QUÉBEC</b>	80%	75%
<b>RIVIÈRE DES PRAIRIES</b>	77%	70%
<b>TROIS-RIVIÈRES</b>	71%	61%
<b>AMOS</b>	67%	83%
<b>DSTC *</b>	54%	58%
<b>TOTAL</b>	81%	73%

\* DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT ET COMPARUTIONS

# SECTION I – LES CARACTÉRISTIQUES DES TRAVAILLEURS ET PERCEPTIONS DU TRAVAIL

## 1. LES CARACTÉRISTIQUES SOCIODÉMOGRAPHIQUES

Cette première section du rapport contient essentiellement des données descriptives issues du questionnaire complété par les agents des services correctionnels (ASC) en 2007. Ces données seront le plus souvent comparées à celles recueillies grâce à un questionnaire presque identique en 2004, avant que toute intervention liée au projet RIPOST ne débute. Cette comparaison entre les données pré-intervention en 2004 et les données post-intervention en 2007 permet de suivre l'évolution de la situation des ASC mais aussi, dans certains cas, de cibler certaines variables que l'intervention aurait pu influencer.

### a) Le sexe

Le tableau 2, présenté ci-dessous, fait état de la répartition des répondantes et des répondants au questionnaire en 2007 selon leur sexe. Sa lecture permet de constater qu'en 2007, 44% des répondants étaient des femmes et 56% des hommes. Le tableau 3, en page suivante, présente ces données par établissement de détention.

**Tableau 2**  
**Répartition des répondant/es selon le sexe en 2007 (N=1269)**

	N=	%
<b>Femmes</b>	553	43,6
<b>Hommes</b>	716	56,4
<b>Total</b>	1269	100,0

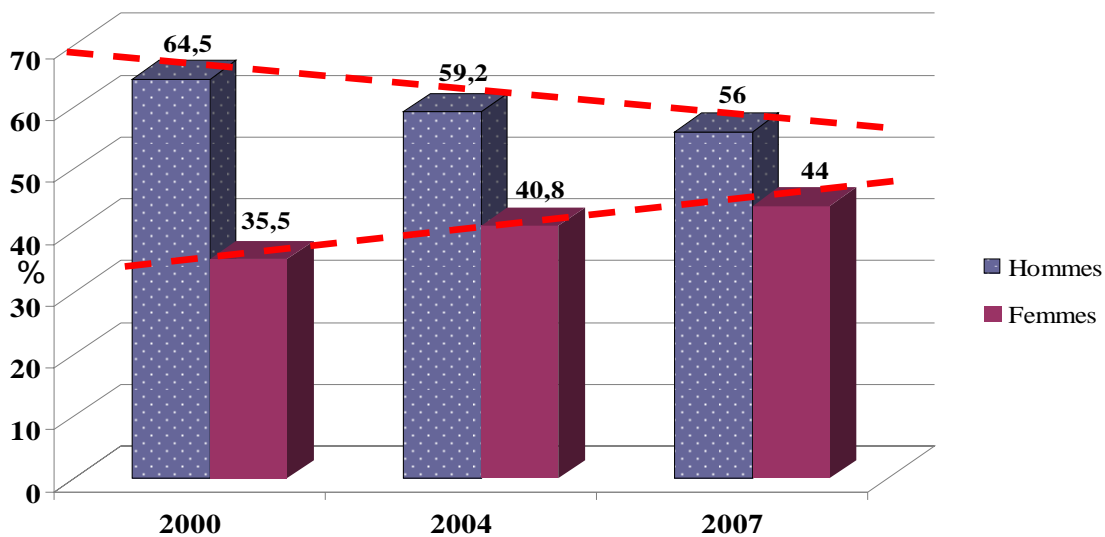
Quant à la figure 2, elle permet de visualiser l'évolution de la répartition des répondants en 2000, 2004 et 2007, toujours en fonction de leur sexe. On y constate que la proportion de femmes ayant participé au questionnaire a augmenté avec le temps, alors que la proportion des répondants masculins a, elle, diminué. Ces résultats, puisqu'ils ne tiennent pas compte de la totalité des ASC, indiquent soit que les femmes sont davantage portées à répondre au questionnaire, soit que leur nombre a effectivement augmenté au sein des services correctionnels québécois, par rapport au nombre d'agents masculins. Une combinaison des deux facteurs peut également être à l'origine de cette variation.

**Tableau 3**  
**Répartition des répondants selon leur sexe (2007)**

ÉTABLISSEMENTS	H	F
AMOS	62,8%	37,2%
BAIE-COMEAU	55,0%	45,0%
CHICOUTIMI	58,3%	41,7%
HULL	66,7%	33,3%
MONTRÉAL (BORDEAUX)	58,0%	42,0%
NEW-CARLISLE	62,2%	31,8%
QUÉBEC	55,1%	45,9%
RIVIÈRE DES PRAIRIES	51,3%	48,7%
RIMOUSKI	59,6%	40,4%
ROBERVAL	51,7%	48,3%
SEPT-ILES	53,8%	46,2%
SHERBROOKE	70,8%	29,2%
SOREL	60,5%	39,5%
ST-JÉRÔME	58,5%	41,5%
TANGUAY	19,6%	80,4%
TROIS-RIVIÈRES	60,8%	39,2%
DSTC *	54,3%	45,7%
VALLEYFIELD	45,0%	55,0%
<b>TOTAL</b>	<b>56,4%</b>	<b>43,6%</b>

\* DIRECTION DES SERVICES DE TRANSPORT ET COMPARUTIONS

**Figure 2**  
**Répartition des répondant/es selon le sexe**



## b) L'âge

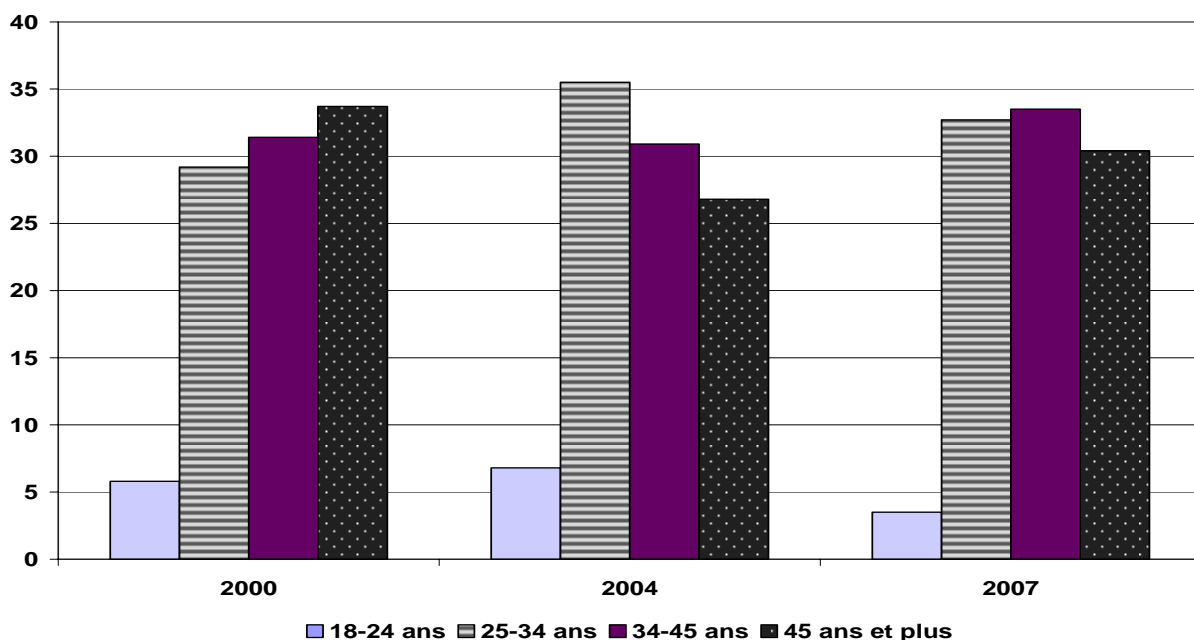
Le tableau 4 présente cette fois la répartition des répondants au questionnaire de 2007 en fonction de leur appartenance à un groupe d'âge. Les données présentées montrent qu'en 2007 il y a peu d'agents de moins de 25 ans et que la répartition entre les autres groupes d'âge est relativement égale. Ainsi, 30% des répondants ont 45 ans et plus, 34% 35 à 44 ans et 33% ont entre 25 et 34 ans.

**Tableau 4**  
**Répartition des répondant/es par groupe d'âge en 2007(N=1234)**

	N=	%
<b>18-24 ans</b>	43	3,5%
<b>25-34 ans</b>	403	32,6%
<b>35-44 ans</b>	413	33,5%
<b>45 ans et plus</b>	375	30,4%

La figure 3 présente la répartition des répondants selon leur groupe d'âge en 2004, puis en 2007. On peut y constater qu'en 2004, les répondants appartenant aux groupes d'âges inférieurs (18 à 24 ans et 25 à 34 ans) étaient plus nombreux qu'en 2007. Les groupes supérieurs (34 à 45 ans et 45 ans et plus) étant par ailleurs plus fortement représentés en 2007 qu'en 2004.

**Figure 3 : Répartition des répondant/es par groupe d'âge  
2004 vs 2007**





### c) Le niveau de scolarité

Comme l'indique le tableau 5, plus de 80% des répondants avaient complété, en 2007, au minimum une formation collégiale. Ainsi, tout près de 54% des agents, hommes et femmes réunis, avaient fait des études collégiales et un peu plus de 30% des études universitaires. On remarque aussi, au tableau 5, une plus forte scolarisation des femmes, ces dernières étant plus nombreuses à avoir complété une formation de niveau universitaire au premier cycle (certificat ou baccalauréat) et aux cycles supérieurs (38% vs 25%). Cette distribution reflète, à notre connaissance, les critères d'embauche qui ont prévalu au cours des dernières années, dans la mesure où ont été privilégiés, lors de l'embauche, des candidats ayant un niveau d'étude collégial ou supérieur.

**Tableau 5**  
**Répartition des répondant/es selon le niveau de scolarité en 2007 (N=1255)**

	<b>Sexes réunis (N=1255) %</b>	<b>Hommes (N=709) %</b>	<b>Femmes (N=546) %</b>
<b>Primaire/secondaire</b>	16,8	23,3	8,4
<b>Collégial</b>	52,4	54,3	53,8
<b>Universitaire. 1<sup>er</sup> cycle (certificat ou baccalauréat)</b>	30,8	25,4	37,7

Au sixième tableau, on constate que le niveau de scolarité des agents a augmenté progressivement entre 2000 et 2007. Notamment, la proportion d'agents détenant une formation de niveau collégial est passée de 44% en 2000 à 52% en 2007, alors que la proportion de ceux qui ont une formation de niveau secondaire ou primaire a diminué de façon tangible, passant de 27% en 2000 à un peu moins de 17% en 2007. Les agents ayant suivi une formation universitaire ont aussi légèrement augmenté, passant de 29% en 2000 à près de 32% en 2007.

**Tableau 6**  
**Répartition des répondant/es selon le niveau de scolarité (2000,2004, 2007)**

	<b>2000 %</b>	<b>2004* %</b>	<b>2007 %</b>
<b>Primaire/secondaire</b>	27,1	19,0	16,8
<b>Collégial</b>	44,0	48,6	52,4
<b>Universitaire. 1<sup>er</sup> cycle (certificat ou baccalauréat)</b>	28,9	31,5	30,8

\* Autres : 0,8%

#### d) Le statut d'emploi

Le tableau 7 présente la répartition des répondants de 2007 en fonction de leur statut d'emploi et de leur sexe. Alors que dans le passé, nous avons remarqué un écart important entre les hommes et les femmes quant au statut d'emploi, les agents masculins occupant alors en majorité les postes à temps complet permanent (Malenfant et coll. 2001), cet écart s'est grandement atténué en 2007.

**Tableau 7**  
**Répartition des répondant/es selon leur statut d'emploi en 2007 (N=1262)**

	<b>Sexes réunis (N=1262) %</b>	<b>Hommes (N=713) %</b>	<b>Femmes (N=549) %</b>
<b>Temps complet permanent</b>	64,0	66,8	60,5
<b>Temps partiel régulier</b>	36,0	33,2	39,5

Par ailleurs, les données du huitième tableau indiquent qu'il y avait, en 2007, une proportion plus grande de répondants ayant un statut d'emploi à temps complet permanent que trois ans auparavant.

**Tableau 8**  
**Répartition des répondant/es selon leur statut d'emploi (2004 vs 2007)**

	<b>2004 (N= 1391) %</b>	<b>2007 (N=1260) %</b>
<b>Temps complet permanent</b>	57,1	63,7
<b>Temps partiel régulier</b>	41,9	35,0
<b>Temps partiel occasionnel</b>	0,7	0,9
<b>Autres</b>	0,3	0,5

Le tableau suivant (tableau 9) présente les années d'expérience des agents de la paix au sein des services correctionnels québécois. En 2007, environ le tiers des agents avaient entre 2,5 ans et 5,5 ans d'expérience – on peut penser que ces agents se trouvaient fort probablement en bonne partie dans la catégorie des moins de 2,5 ans 2004 – et un autre tiers se trouve dans la catégorie

des 15,5 ans et plus. L'autre tiers, lors de la mesure de 2007, était réparti entre les 2,5 ans et moins et ceux entre 5,5 ans et 15,5 ans. Grosso modo, donc, les agents ayant répondu au questionnaire en 2007 sont plus expérimentés que ceux qui l'avaient fait en 2004, période qui correspondait à l'arrivée d'un nombre important de recrues.

**Tableau 9**  
**Répartition des répondant/es selon leur expérience (2004 vs 2007)**

	<b>2004</b> <b>(n=1390)</b> <b>%</b>	<b>2007</b> <b>(n=1291)</b> <b>%</b>
<b>2,5 ans et moins</b>	26,4	11,6
<b>Entre 2,5 et 5,5 ans</b>	24,3	32,5
<b>Entre 5,5 et 15,5</b>	26,4	24,7
<b>Plus de 15,5</b>	22,9	31,2

### *Résumé*

Les données présentées dans cette section permettent de constater l'évolution du portrait sociodémographique des agents de la paix en services correctionnels québécois, le plus souvent entre 2004, début de la phase expérimentale du projet, et 2007. Cependant, à l'occasion, certaines données de 2000 ont également été présentées.

Nous avons d'abord constaté une féminisation du personnel à travers le temps. Puis, une transformation de la structure des âges, les agents étant généralement plus âgés en 2007 qu'en 2004. Nous avons aussi remarqué que le niveau de scolarisation de ce personnel correctionnel a légèrement augmenté avec le temps. Par ailleurs, notons que l'écart entre les hommes et les femmes quant à leur statut d'emploi s'est atténué. Enfin, plus de 40% des agents, en 2007, comptent moins de cinq années et demie d'expérience. Ce taux s'élevait à près de 50% en 2004.

## 2. LES PERCEPTIONS DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL

Cette section présente des données sur certaines caractéristiques de l'emploi et du travail des agents des services correctionnels. Des comparaisons sont effectuées entre certaines données récoltées en 2000, en 2004 et celles recueillies en 2007, afin de voir l'évolution des perceptions des ASC quant à leur métier.

### a) L'évaluation par les ASC de la perception de la population à leur égard

Le tableau ci-dessous (tableau 10) indique à quel point les agents ont l'impression que la population générale a une perception négative de leur travail (88%). Ces résultats sont similaires à ceux obtenus en 2000 (89%) et 2004 (84%). La situation demeure, donc, à cet égard, plutôt inchangée.

**Tableau 10**  
**Perception du travail d'agent/es de la paix par la population (2007) (N=1026)**

	<b>Oui, tout à fait d'accord ou plutôt d'accord %</b>	<b>Non, pas vraiment d'accord ou pas du tout d'accord %</b>
<b>La population générale a une perception négative du travail des agents de la paix en services correctionnels</b>	88,0	12,0

### b) L'évaluation par les ASC de la perception des autorités ministérielles à leur égard

La perception des agents de la paix face à la préoccupation des autorités ministérielles quant à la santé et à la sécurité des ASC est, comme l'illustre le tableau 11, demeurée négative en 2007. En effet, ils sont près de 93% à penser que les autorités ministérielles ne sont pas préoccupées par les questions de santé et de sécurité des agents de la paix en services correctionnels. Cette opinion s'est en fait détériorée avec le temps, puisque en 2004, ils étaient 91% à penser ainsi et 85% en 2000.

**Tableau 11**  
**Préoccupation des autorités ministérielles (2007) (N=1273)**

		<b>Oui, tout à fait d'accord ou plutôt d'accord %</b>	<b>Non, pas vraiment d'accord ou pas du tout d'accord %</b>
<b>Les autorités ministérielles sont préoccupées par les questions de santé et de sécurité des agents de la paix en milieu correctionnel...</b>	<b>2007</b>	6,67	93,33
	<b>2004</b>	8,42	91,48

**c) La perception de l'évolution de la situation de travail**

Afin d'évaluer, justement, l'évolution de la perception des agents quant à leur situation de travail une nouvelle question avait été ajoutée dans la dernière version du questionnaire en 2007. Comme on peut le constater au tableau 12, 61% des agents avaient l'impression que leur situation de travail s'était détériorée au cours des 24 mois qui précédaient le questionnaire en 2007. Ces résultats sont assez similaires dans les groupes témoins et expérimentaux, sauf en fait pour la catégorie « s'est beaucoup détériorée » où on retrouve 37% des ASC des centres témoins et 31% de ceux qui travaillent dans les centres expérimentaux.

**Tableau 12**  
**Évolution de la situation de travail (2007) (N=1272)**

	<b>S'est beaucoup améliorée %</b>	<b>S'est un peu améliorée %</b>	<b>Est restée semblable %</b>	<b>S'est un peu détériorée %</b>	<b>S'est beaucoup détériorée %</b>
<b>Au cours des 24 derniers mois (remontez moins loin si vous êtes à l'emploi des services correctionnels depuis moins longtemps), diriez-vous que votre situation de travail :</b>	3,4	10,0	25,0	26,3	35,3

#### **d) La perception des styles de gestion des supérieurs immédiats**

Une nouvelle question, ajoutée en 2007, permettait d'aller vérifier la perception des répondants quant au style de gestion de leurs supérieurs immédiats. Ces données sont présentées dans le treizième tableau. Selon les agents ayant répondu au questionnaire en 2007, les styles de gestion des supérieurs immédiats sont plutôt variés. En effet, 26% des agents ont affirmé que le style de gestion de leur supérieur immédiat est de type autocratique/autoritaire/fermé. Ils étaient un peu plus nombreux, soit 27% à le qualifier de laisser-aller, et encore plus nombreux (34%) à le qualifier de démocratique/participatif/consultatif/ouvert.

Des différences apparaissent cependant entre les centres expérimentaux et témoins, notamment quant à la répartition des réponses pour les deux premières catégories. En effet, les ASC des centres expérimentaux ont moins tendance à attribuer un style de gestion de type « autocratique » à leurs supérieurs immédiats et sont, par ailleurs, plus nombreux à leur attribuer un style de gestion « démocratique ».

**Tableau 13**  
**Styles de gestion des supérieurs immédiats (2007) (N=1272)**

<b>Actuellement, et de façon générale, comment qualifieriez-vous le style de gestion de votre supérieur immédiat?</b>	<b>Autocratique/ autoritaire/ fermé</b>	<b>Démocratique/ participatif/ consultatif/ ouvert</b>	<b>Laisser-aller</b>	<b>Autre</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>ASC EXPÉRIMENTAUX</b>	20,2	40,8	26,3	12,7
<b>ASC TÉMOINS (15 CENTRES)</b>	27,4	32,3	27,8	12,5
<b>TOUS</b>	25,6	34,5	27,4	12,5

#### **Résumé**

La perception des ASC face à leur travail est somme toute assez négative et est demeurée inchangée avec le temps. Les agents sont nombreux à penser que la population a une image négative de leur métier, alors qu'un sondage Omnibus réalisé par la firme Léger Marketing en avril 2005 avait plutôt montré que le métier était davantage méconnu que méprisé du public. Les

agents sont également très nombreux à penser que les autorités ministérielles ne sont pas préoccupées par la santé et la sécurité des ASC, et ce malgré, notamment, leur appui au projet d'intervention de recherche RIPOST. Ils estiment aussi en majorité que leur situation de travail s'est détériorée au cours des mois qui ont précédé l'administration du questionnaire. Il sera intéressant de voir l'évolution de ces perceptions en 2009, alors qu'un plus grand nombre d'interventions de nature provinciale visant l'amélioration de certaines contraintes du travail auront pris leur envol. Enfin, notons aussi que 35 % des agents ont mentionné que leur supérieur immédiat avait un style de gestion démocratique/participatif/consultatif/ouvert, ce qui vient ajouter un contre poids à la perception négative qu'ils ont de leurs supérieurs hiérarchique des hautes sphères ministérielles. Rappelons que ce taux est plus élevé (41%) dans les établissements expérimentaux qu'il ne l'est dans les établissements témoins (32%).

## **SECTION II –LES PRINCIPALES VARIABLES OBSERVÉES ET LEUR ÉVOLUTION ENTRE 2004 ET 2007**

Cette seconde section se divise en deux blocs distincts. Dans le premier bloc seront présentées les variables qui sont en lien avec la tension et le déséquilibre efforts-reconnaissance, des variables qui font plus spécifiquement partie des modèles de Karasek et Siegrist (Karasek, 1979; Karasek et Theorell, 1990; Siegrist, 1996; Niedhammer, Siegrist, Landore, Goldberg et Leclerc, 2000). La seconde section traitera elle de façon plus spécifique de la question des rapports sociaux au travail, plus précisément du soutien et de la violence au travail.

### **PREMIER BLOC : La tension au travail et déséquilibre efforts- reconnaissance**

Cette première section permet de présenter les résultats obtenus pour quatre dimensions importantes des modèles de Karasek et de Siegrist sur lesquels nous nous appuyons depuis la première enquête par questionnaire menée en 2000 auprès des ASC. Nous nous attarderons plus précisément ici à faire état de l'évolution de la situation chez les ASC entre 2004 et 2007 et, tout particulièrement, à procéder à une comparaison entre les résultats obtenus dans les trois centres expérimentaux (Rimouski, Sherbrooke et Québec) et ceux obtenus dans les centres témoins (Sorel, Hull, Rivière-des-Prairies). Précisons que la comparaison avec les centres témoins sera effectuée de deux façons : dans certains cas, nous observerons de façon plus spécifique l'évolution des trois centres avec lesquels les trois centres expérimentaux ont été appariés, dans d'autres cas nous observerons la situation plus globale de tous les centres non-expérimentaux (15).

Selon le premier modèle, celui de « Demande-Latitute » de Karasek, une tension au travail survient lorsqu'une demande psychologique élevée est accompagnée d'une faible latitude décisionnelle. Ces contraintes ont été associées, dans de nombreuses recherches antérieures, à une série d'effets sur la santé physique et mentale (Bourbonnais, Brisson, Vézina et Moisan, 1996; T. S. Kristensen, 1996; Stansfeld, Fuhrer, Shipley et Marmot, 1999). Ce modèle souligne



l'importance du contrôle qu'exerce l'individu sur son travail. Une troisième dimension est ajoutée au modèle, le soutien social au travail (aide et reconnaissance des pairs et des supérieurs) qui viendrait modérer l'effet de la tension au travail sur la santé. Cette dimension sera abordée dans le second bloc, traitant plus spécifiquement des rapports sociaux au travail.

Le modèle de déséquilibre efforts/reconnaissance de Siegrist est quant à lui centré sur le déséquilibre entre les efforts fournis au travail et la reconnaissance obtenue (l'estime, le respect et le contrôle sur son statut professionnel) (Marmot, Theorell et Siegrist, 2002; Siegrist et Peter, 2000; Siegrist, Peter, Junge, Cremer et Seidel, 1990). Les effets néfastes du déséquilibre efforts/reconnaissance sont généralement observés sur le plan émotionnel et physiologique (Niedhammer et Siegrist, 1998; Peter, 2002; Siegrist, 2002).

Nous présenterons des résultats obtenus pour quatre dimensions spécifiques issues de ces modèles : la demande psychologique, la faible latitude décisionnelle, la faible reconnaissance et, finalement, le déséquilibre efforts-reconnaissance. Chacune de ces dimensions avait été préalablement évaluée en 2004, avant la phase d'intervention de la recherche, en utilisant le même outil.

### **1) La demande psychologique**

Neuf questions ont permis de mesurer la demande psychologique chez les ASC (voir encadré 2). Du cumul de ces items est calculé un score d'exposition à la demande psychologique élevée, à partir d'un seuil de référence québécois.

#### **ENCADRÉ 2**

##### **La demande psychologique : détail des items mesurés**

Mon travail exige d'aller très vite  
Mon travail exige de travailler très fort mentalement  
On ne me demande pas de faire une quantité excessive de travail  
J'ai suffisamment de temps pour faire mon travail  
Je ne reçois pas de demandes contradictoires de la part des autres  
Mon travail m'oblige à me concentrer intensément pendant de longues périodes  
Ma tâche est souvent interrompue avant que je l'aie terminée, je dois alors y revenir plus tard  
Mon travail est très souvent mouvementé  
Je suis souvent ralenti dans mon travail parce que je dois attendre que les autres aient terminé le leur

La demande psychologique est considérée élevée si le score est égal ou supérieur à la médiane (autour de 50%) observée chez les travailleurs de la population québécoise. De façon globale, pour tous les répondants en 2007, le taux obtenu était de 57%. Les données présentées dans le tableau 14 indiquent le taux d'exposition des ASC à une demande psychologique élevée, qui se traduit par une grande quantité de travail, des exigences intellectuelles requises et des contraintes de temps.

**Tableau 14**  
**Taux de demande psychologique élevée (2007)**

Demande psychologique élevée	TOUS	
	2007	
	Expérimentaux (N=322)	58 %
Témoins <sup>4</sup> (N=953)	56 %	

Les tableaux 14 et 15 permettent de constater que le niveau de demande psychologique est élevé pour tous les ASC, qu'ils appartiennent ou non à un établissement où il y a eu des interventions. Il importe cependant de noter que, comme le démontre la figure 4, les niveaux de demande psychologique ont cru de façon particulièrement importante entre 2004 et 2007 dans tous les centres témoins, passant de 42% à 56%, un bon de 12 points. Dans les groupes expérimentaux, il y a également eu une croissance, quoique plus modérée, le taux passant de 51% à 58%. Ainsi, alors que les groupes témoins et expérimentaux étaient relativement distancés sur cette variable en 2004, ils sont aujourd'hui d'un niveau comparable.

**Tableau 15**  
**Évolution de la demande psychologique, centres expérimentaux (3) vs témoins (3) (2004 à 2007)**

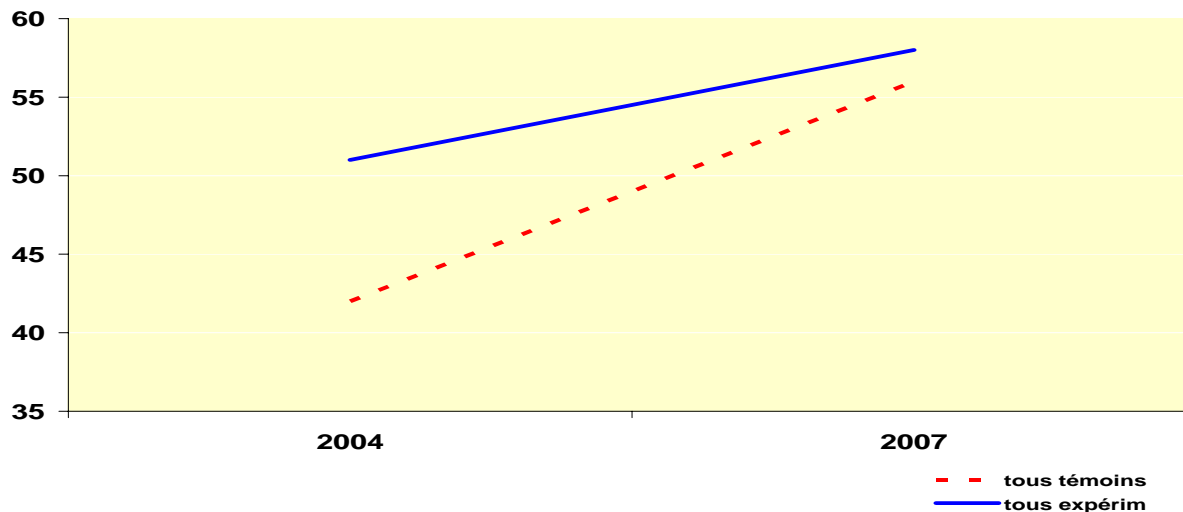
Demande psychologique élevée	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
	2004 : 50%	2004 : 42%	2004 : 44%	2004 : 41%	2004 : 64%	2004 : 42%
2007 : 59%	2007 : 50%	2007 : 39%	2007 : 55%	2007 : 77%	2007 : 62%	

Comme on peut le voir plus en détail dans le tableau 15, lorsqu'on observe l'évolution de la demande psychologique dans les trois centres expérimentaux et les trois centres témoins auxquels ils ont été appariés, on constate qu'il y a eu augmentation de la demande psychologique

<sup>4</sup> Il s'agit ici de l'ensemble des établissements témoins. Lorsqu'il est question des trois établissements témoins appariés aux trois expérimentaux selon la taille, cela est précisé à l'aide du chiffre « 3 » présenté entre parenthèses.

dans chacun des centres, sauf Sherbrooke qui a subi une baisse de 5%. Les ASC des centres témoins de Hull (hausse de 14%) et de Sorel (hausse de 20%) ont subi les plus fortes hausses. Rimouski suit ensuite de près, avec une augmentation de 13%.

**Figure 4**  
**Évolution de la demande psychologique élevée, centres expérimentaux (3) vs témoins (15)**  
**(2004 à 2007)**



## 2) La faible latitude décisionnelle

Neuf questions ont servi à mesurer la latitude décisionnelle (voir encadré 3), qui se manifeste par l'utilisation et le développement des compétences et le contrôle sur le travail et qui implique l'autonomie dans le travail et la participation aux décisions.

### ENCADRÉ 3

#### La latitude décisionnelle : détail des items mesurés

Mon travail nécessite que j'apprenne des choses nouvelles  
Mon travail nécessite un niveau élevé de qualifications  
Dans mon travail, je dois faire preuve de créativité  
Mon travail consiste à refaire toujours les mêmes choses  
Au travail, j'ai l'opportunité de faire plusieurs choses différentes  
Au travail, j'ai la possibilité de développer mes habiletés personnelles  
Mon travail me permet de prendre des décisions de façon autonome  
J'ai la liberté de décider comment je fais mon travail  
J'ai passablement d'influence sur la façon dont les choses se passent à mon travail

Un score d'exposition à la faible latitude décisionnelle a ensuite été calculé, à partir d'un seuil de référence québécois. La latitude décisionnelle est considérée faible si le score est égal ou

inférieur à la médiane (Santé Québec, 1995). Les données présentées dans les tableaux qui suivent indiquent le taux d'exposition des ASC à une faible latitude décisionnelle.

**Tableau 16**  
**Taux de faible latitude décisionnelle (2007)**

Faible latitude décisionnelle	TOUS	
	Expérimentaux (N=323)	90 %
	Témoins (N=955)	90 %

Le premier tableau (tableau 16) permet de constater l'incidence très élevée de faible latitude décisionnelle à la fois chez les ASC des centres témoins et expérimentaux en 2007. Outre de légères fluctuations qu'on peut constater au tableau suivant (tableau 17) dans certains centres expérimentaux et témoins, la situation est, depuis 2004, demeurée relativement stable. En effet, le taux de faible latitude décisionnelle, qui atteint 90% en 2007, était similaire en 2004, autant chez les ASC des centres témoins que chez ceux des centres expérimentaux. Notons cependant qu'à Rimouski, le taux s'est accru de 9%. Il s'agit, dans ce cas, d'une hausse significative du taux de faible latitude décisionnelle. Somme toute, les ASC avaient et ont toujours une faible capacité à utiliser ou à développer leurs compétences et à avoir du contrôle sur leur travail.

**Tableau 17**  
**Évolution de faible latitude décisionnelle, centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
<b>Faible latitude décisionnelle</b>	2004 : 90% 2007 : 90%	2004 : 91% 2007 : 93%	2004 : 95% 2007 : 89%	2004 : 84% 2007 : 82%	2004 : 85% 2007 : 94%	2004 : 91% 2007 : 89%

### 3) La faible reconnaissance

La reconnaissance a été mesurée par les 11 items de reconnaissance du questionnaire de Karasek (échelle de Johnson, voir Johnson et Hall, 1988) qui mesurent l'estime, le respect et le contrôle sur le statut professionnel, notamment la rétribution monétaire, la perspective de promotion et la sécurité d'emploi (voir encadré 4).

## ENCADRÉ 4

### La reconnaissance : détail des items mesurés

Je reçois le respect que je mérite de mes supérieurs.

Je reçois le respect que je mérite de mes collègues.

Au travail, je bénéficie d'un soutien satisfaisant dans les situations difficiles.

On me traite injustement à mon travail.

Je suis en train de vivre ou je m'attends à vivre un changement indésirable dans ma situation de travail.

Mes perspectives de promotion sont faibles.

Ma sécurité d'emploi est menacée.

Ma position professionnelle actuelle correspond bien à ma formation.

Vu tous mes efforts, je reçois tout le respect et l'estime que je mérite à mon travail.

Vu tous mes efforts, mes perspectives de promotion sont satisfaisantes.

Vu tous mes efforts, mon salaire est satisfaisant.

Les données présentées dans les tableaux qui suivent indiquent le taux d'exposition des ASC à une faible reconnaissance. La reconnaissance est qualifiée de faible lorsque le score obtenu est égal ou inférieur à la médiane observée chez les ASC en 2004. Le tableau 18 permet de constater que, en 2007, 71% des ASC, qu'ils appartiennent ou non à des établissements expérimentaux, estiment bénéficier d'une faible reconnaissance. Pour les établissements expérimentaux, le taux mesuré est le même qu'en 2004 (71%) alors que, pour les centres témoins, on assiste à une augmentation de 7%, celui-ci passant de 64% à 71%, une différence statistiquement significative<sup>5</sup>. Cette évolution est illustrée par la cinquième figure.

**Tableau 18**  
**Taux de faible reconnaissance (2007)**

Faible reconnaissance	TOUS	2007
	Expérimentaux (N=322)	71 %
	Témoins (N=951)	71 %

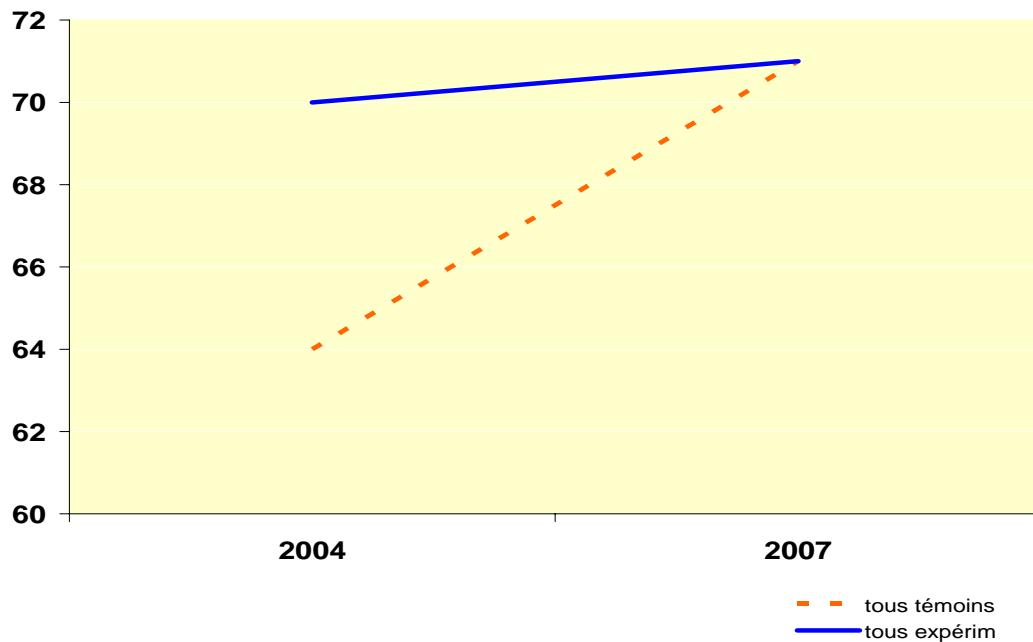
Si on observe de façon plus attentive l'évolution de la situation dans les trois établissements expérimentaux et dans les trois établissements témoins (voir tableau 19), on constate que c'est à Hull, un centre témoin, que la situation s'est le plus dégradée, avec un écart de 23%. La situation est par ailleurs demeurée relativement stable dans deux des trois centres expérimentaux, Québec et Rimouski, alors qu'elle s'est détériorée à Sherbrooke, où on a mesuré une hausse du taux de faible reconnaissance de 13%.

<sup>5</sup> Pour ne pas alourdir le texte du rapport, les informations statistiques n'apparaissent pas. Cependant, elles figurent à l'annexe II du rapport.

**Tableau 19**  
**Évolution de la faible reconnaissance, centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
<b>Faible reconnaissance</b>	2004 : 70% 2007 : 68%	2004 : 65% 2007 : 72%	2004 : 66% 2007 : 79%	2004 : 52% 2007 : 75%	2004 : 75% 2007 : 70%	2004 : 57% 2007 : 65%

**Figure 5**  
**Évolution de la reconnaissance, centres expérimentaux (3) vs témoins (15)**  
**(2004 à 2007)**



#### 4) Le déséquilibre efforts-reconnaissance

Selon le modèle « Déséquilibre Effort/Reconnaissance » de Siegrist, tout travailleur s'attend de façon légitime à recevoir une rétribution en retour des efforts qu'il produit au travail. C'est lorsque cette attente n'est pas satisfaite que surgit un déséquilibre entre les efforts consentis et la reconnaissance attendue. L'effort est ici mesuré par la demande psychologique. La reconnaissance est de trois ordres : monétaire - la rémunération, sociale - l'estime et le respect au

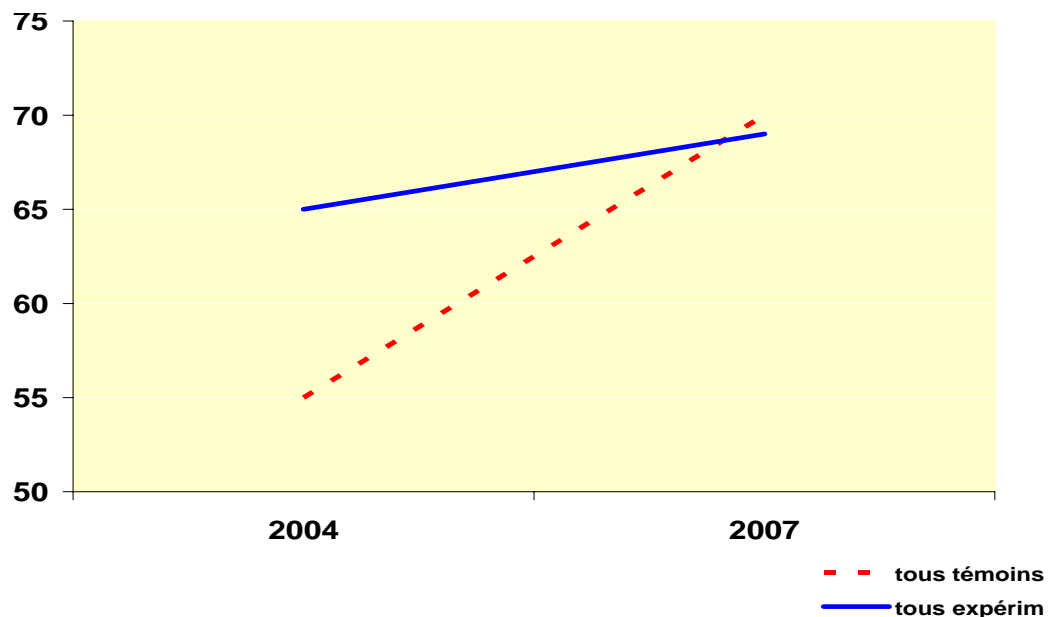
travail et les perspectives organisationnelles et de promotion (incluant la déqualification et un travail qui ne correspond pas à la formation) et la sécurité d'emploi.

**Tableau 20**  
**Déséquilibre efforts-reconnaissance (2007)**

Déséquilibre efforts-reconnaissance	TOUS	
	Expérimentaux (N=321)	69 %
	Témoins (N=949)	70 %

Le déséquilibre efforts/reconnaissance a été évalué à l'aide des 9 items mesurant la demande psychologique et de 11 items de reconnaissance du questionnaire de Siegrist. On constate d'abord, au tableau 20, qu'on retrouve un taux similaire de déséquilibre efforts-reconnaissance chez les ASC des centres témoins (70%) et expérimentaux (69%) en 2007. Le taux global, pour l'ensemble des répondants, étant de 70%. Cependant, il est important de noter ici, comme en témoigne la figure 6, qu'il existe une évolution très différente dans les centres expérimentaux et témoins.

**Figure 6**  
**Évolution du déséquilibre efforts-reconnaissance, centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



En effet, alors que ce taux était de 55% en 2004 chez les ASC des centres témoins, il est passé à 70% en 2007, une augmentation de 15%, ce qui est très élevé d'un point de vue statistique. Il y a par ailleurs eu, dans les centres expérimentaux, une augmentation de 4% du taux. Ainsi, en 2007,

on constate que, malgré une situation plus enviable en 2004, les ASC des centres témoins ont, trois années plus tard, rattrapé, voire même dépassé très légèrement, ceux des centres expérimentaux.

Comme on le constate par ailleurs au tableau 21, cette évolution défavorable se manifeste aussi drastiquement à l'établissement de Rivière-des-Prairies qu'à celui de Hull, où la hausse est dans les deux cas de 18%. Quant aux autres établissements, les hausses sont de moindre envergure. On remarque cependant une hausse de 8% à Sorel, l'autre centre témoin, et à Rimouski, centre expérimental.

**Tableau 21**  
**Évolution du déséquilibre efforts-reconnaissance, centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
<b>Déséquilibre efforts-reconnaissance</b>	2004 : 64% 2007 : 68%	2004 : 52% 2007 : 70%	2004 : 68% 2007 : 71%	2004 : 53% 2007 : 71%	2004 : 64% 2007 : 72%	2004 : 57% 2007 : 65%

### *Résumé*

Les données obtenues en 2007 permettent de constater que les agents correctionnels sont toujours fortement exposés aux contraintes psychosociales du travail : 57 % d'entre eux sont soumis à une demande psychologique élevée, la faible latitude décisionnelle en affecte 90%, 71% estiment recevoir une faible reconnaissance. Le déséquilibre effort/reconnaissance est également ressenti par 70% des ASC. Ces données témoignent du défi qui se présentait lors de la mise en branle du projet d'intervention et réitère la nécessité de continuer à multiplier les efforts pour améliorer l'environnement psychosocial de travail des agents.

La comparaison des données obtenues entre 2004 et 2007 permet pour sa part de constater que la situation de l'ensemble des établissements s'est dégradée. Néanmoins, l'impact négatif s'est fait ressentir de façon moins importante dans les établissements expérimentaux où des interventions pour améliorer les contraintes psychosociales ont été mises en place entre les deux mesures. Agir



sur l'environnement psychosocial de travail n'aurait pas permis d'améliorer l'exposition aux diverses contraintes, mais aurait au moins freiné leur niveau de détérioration.

## **SECOND BLOC : Les rapports sociaux**

Dans ce second bloc, nous aborderons plus spécifiquement la question des rapports sociaux. Nous y traiterons, d'une part, du soutien social et, d'autre part, des diverses formes de violence qui ont été mesurées par le questionnaire (harcèlement psychologique, intimidation, violence physique). Les résultats seront analysés à la fois sous l'angle des rapports sociaux verticaux (rapports avec les supérieurs) et sous l'angle des rapports sociaux horizontaux (rapports avec les collègues).

Parmi l'ensemble des données recueillies sur la question des rapports sociaux, nous avons choisi de présenter ceux qui témoignent le mieux de l'évolution de la situation entre 2004 et 2007. Quant aux rapports avec les détenus, ils n'ont pas fait l'objet d'une analyse spécifique, puisque les démarches d'intervention mises en place ne les touchaient pas directement. A donc ici été privilégiée l'analyse des rapports sociaux entre membres de l'organisation de travail.

Nous débuterons cette section par la thématique du soutien social pour ensuite aborder celle de la violence. Vous noterez que, comme dans la section qui précède, la comparaison avec les centres témoins sera effectuée de deux façons : dans certains cas, nous observerons de façon plus spécifique l'évolution des trois centres avec lesquels les trois centres expérimentaux ont été jumelés, dans d'autres cas nous observerons la situation plus globale de tous les centres non-expérimentaux (15).

### **1) Le soutien social**

Le soutien social est, nous l'avons précisé dans la section précédente, l'une des dimensions du modèle de « Demande-Latitude » de Karasek. L'instrument permet de mesurer le soutien social de ceux qui assurent l'encadrement (soutien social des supérieurs) ainsi que le soutien social des collègues. On retrouve dans l'encadré 5 le détail des items mesurant cette dimension. Les cinq premiers items servent à mesurer le soutien social des supérieurs alors que les six derniers sont utilisés pour évaluer le soutien des collègues.

## ENCADRÉ 5

### Le soutien social : détail des items mesurés

Mon supérieur immédiat réussit à faire travailler les gens ensemble.  
Mon supérieur immédiat se soucie du bien-être des personnes qui sont sous sa supervision.  
Mon supérieur immédiat prête attention à ce que je dis.  
Mon supérieur immédiat a une attitude hostile ou conflictuelle envers moi.  
Mon supérieur immédiat facilite la réalisation du travail.  
Les gens avec qui je travaille sont qualifiés pour les tâches qu'ils accomplissent.  
Les personnes avec qui je travaille s'intéressent à moi personnellement.  
Les gens avec qui je travaille sont amicaux.  
Les gens avec qui je travaille facilitent la réalisation du travail.  
Les gens avec qui je travaille ont des attitudes hostiles ou conflictuelles envers moi.  
Les gens avec qui je travaille s'encouragent mutuellement à travailler ensemble.

Le tableau 22 présente l'incidence du faible soutien social chez les ASC, selon qu'ils travaillent dans des établissements expérimentaux ou non. On constate que, globalement, il y a peu d'écarts entre l'incidence du faible soutien social des supérieurs et des collègues entre les agents des centres expérimentaux et témoins. Globalement, 54% des agents déclarent une faible satisfaction globale et ce taux fluctue peu entre les deux groupes.

**Tableau 22**  
**Incidence du faible soutien social :**  
**Comparaison entre les centres expérimentaux (3) et témoins (15) en 2007**

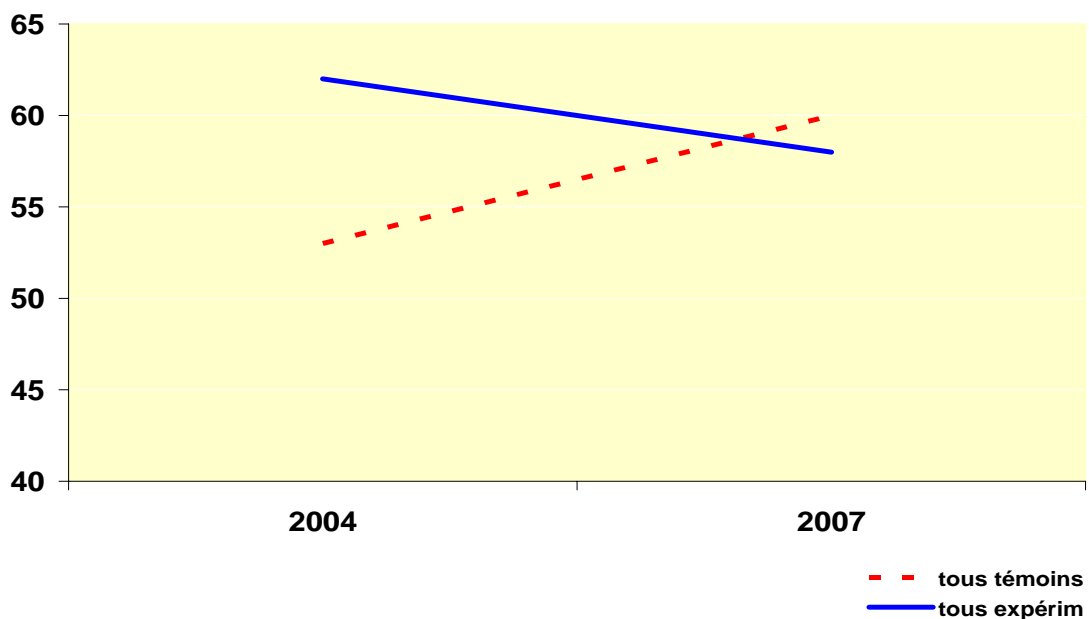
	Faible soutien social des supérieurs (N = 1274)	Faible soutien social des collègues (N = 1274)	Faible soutien social global (N = 1266)
<b>EXPÉRIMENTAUX</b>	57,7%	69,3%	53,6%
<b>TÉMOINS</b>	60,1%	65,3%	54,2%

Cependant, si on compare ces données aux résultats obtenus en 2004, on constate une évolution globalement positive pour les centres expérimentaux et négative pour les centres témoins. Nous verrons cette évolution plus en détail d'abord pour ce qui est du soutien social des supérieurs, puis pour celui des collègues.

*a. Le soutien social des supérieurs*

De façon globale, comme l'indique la sixième figure, nous pouvons ainsi observer que le soutien social faible des supérieurs a baissé chez les ASC des centres expérimentaux entre 2004 (62%) et 2007 (58%), une diminution significative indiquant que la situation du soutien social des supérieurs s'est améliorée. À l'opposé, la situation de soutien social des supérieurs s'est détériorée chez les ASC des quinze centres témoins, le faible soutien passant de 53% en 2004 à 60% en 2007. Un écart, ici, très significatif d'un point de vue statistique.

**Figure 7**  
**Évolution du faible soutien social des supérieurs, centres expérimentaux (3) vs témoins (15)**  
**(2004 à 2007)**



Comme on peut le constater dans le tableau 23, la situation s'est améliorée dans deux centres expérimentaux (Québec et Rimouski) et elle est demeurée similaire à Sherbrooke. Du Côté des centres témoins, à RDP, la situation s'est légèrement détériorée, sans que cet écart soit significatif d'un point de vue statistique. C'est à Sorel et à Hull que la situation s'est le plus détériorée, les écarts étant respectivement de 11% et de 17%.

**Tableau 23**  
**Évolution du faible soutien social des supérieurs, centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
<b>Faible soutien social des supérieurs</b>	2004 : 58% 2007 : 52%	2004 : 58% 2007 : 63%	2004 : 62% 2007 : 63%	2004 : 49% 2007 : 60%	2004 : 84% 2007 : 78%	2004 : 44% 2007 : 61%

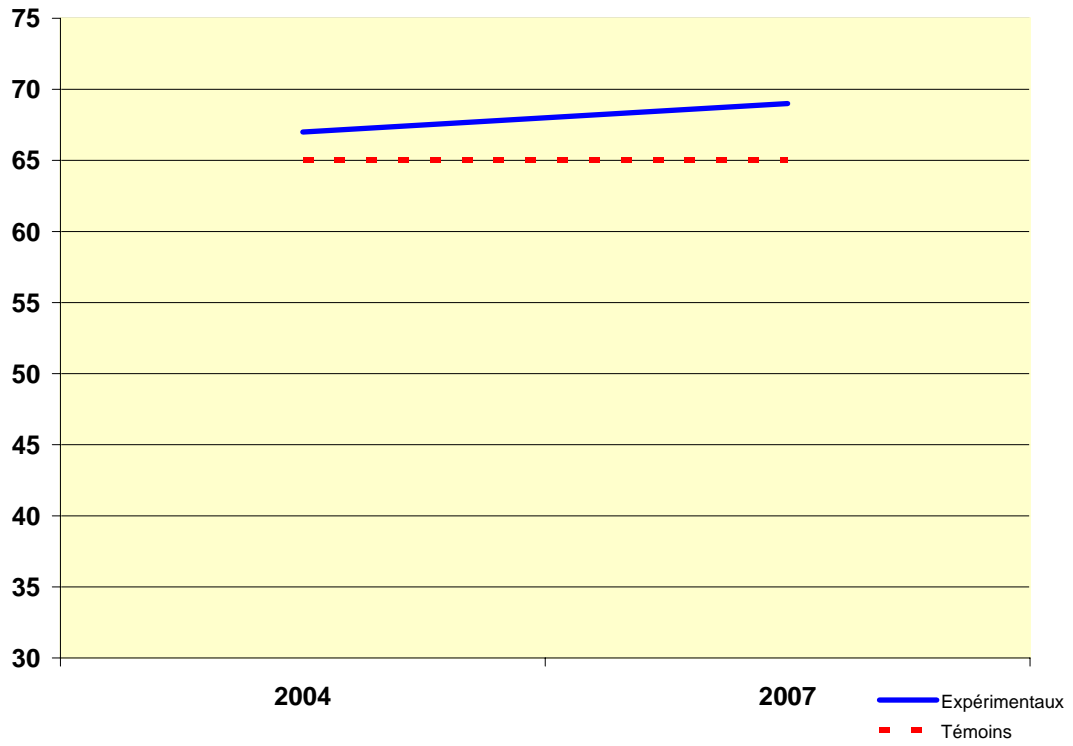
*b. Le soutien social des collègues*

Contrairement à ce que nous venons de constater en ce qui a trait au soutien social des supérieurs, l'évaluation du soutien social des collègues est, elle, demeurée à peu près la même entre 2004 et 2007. Comme l'indique le tableau 24, la situation s'est détériorée de façon assez marquée à Hull, par un écart de 11%, alors que, à l'inverse, elle s'est améliorée de 13% à Sorel. Quant aux centres expérimentaux, il n'y a que peu d'écarts significatifs, outre l'amélioration de 6% notée à Rimouski.

**Tableau 24**  
**Évolution du faible soutien social des collègues, centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
<b>Faible soutien social des collègues</b>	2004 : 63% 2007 : 67%	2004 : 68% 2007 : 68%	2004 : 70% 2007 : 72%	2004 : 44% 2007 : 55%	2004 : 82% 2007 : 76%	2004 : 67% 2007 : 54%

**Figure 8**  
**Évolution du faible soutien social des collègues, centres expérimentaux (3) vs témoins (15)**  
**(2004 à 2007)**



## 2) La violence au travail

Quelques dimensions du questionnaire administré aux ASC en 2004 et en 2007 permettaient d'évaluer dans quelle mesure ces travailleurs estimaient être exposés à des comportements assimilables à de la violence au travail au cours des 12 mois précédant l'administration du questionnaire. Parmi celles-ci, nous avons choisi plus spécifiquement de traiter du harcèlement psychologique, de l'intimidation et de la violence physique.

**Tableau 25**  
**Exposition à la violence physique, à l'intimidation et au harcèlement psychologique en 2007**  
**(au cours des 12 derniers mois)**

	<b>HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE (N = 1268)</b>	<b>INTIMIDATION (N = 1274)</b>	<b>VIOLENCE PHYSIQUE (N = 1260)</b>
<b>EXPÉRIMENTAUX (3)</b>	68,7 %	87,0 %	47,0 %
<b>TÉMOINS (15)</b>	71,2 %	88,2 %	46,4 %

Comme on le constate dans le tableau 25, les centres expérimentaux et témoins obtiennent en 2007 des scores d'exposition au harcèlement psychologique, à l'intimidation et à la violence physiques comparables. Les taux d'exposition qu'on y retrouve indiquent que les travailleurs ont répondu affirmativement aux questions touchant ces variables, sans distinction de la source des ces formes de violence. Ces premières données incluent les actions posées par les personnes détenues ou leurs familles.

Dans le tableau qui suit (tableau 26), on distingue cette fois les acteurs impliqués dans les actes d'intimidation et de harcèlement psychologique, et ce en comparant les résultats obtenus dans les centres expérimentaux et témoins. À la lecture de ce tableau, on constate par exemple que, en 2007, environ 8% de plus des ASC des centres témoins ont déclaré être exposés à de l'intimidation de la part des supérieurs. Un écart du même ordre est aussi observé sur le plan du harcèlement psychologique exercé par les supérieurs. Le harcèlement psychologique exercé par les collègues est également plus marqué chez les agents des centres témoins, avec un écart de près de 6%. Dans les sous-sections qui suivent, nous regarderons plus en détail deux de ces trois dimensions, le harcèlement psychologique et l'intimidation, et comparerons l'évolution entre

2004 et 2007. Ces deux variables seront traitées sous l'angle des rapports sociaux verticaux puis horizontaux. Puisque les interventions n'ont pas porté sur la question de la violence physique, qui était avant tout l'œuvre des détenus, nous avons choisi de ne pas pousser plus à fond l'analyse de cette dimension.

**Tableau 26**  
**Catégories d'acteurs impliqués selon différentes formes de violence organisationnelle**

	INTIMIDATION (N = 1259)		HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE (N = 1264)	
	Expérimentaux	Témoins	Expérimentaux	Témoins
<b>SUPÉRIEUR/ES</b>	32,9 %	40,8 %	28,3 %	35,4 %
<b>SUBORDONNÉ/ES</b>	12,0 %	16,8 %	11,0 %	15,3 %
<b>COLLÈGUES</b>	34,1 %	36,0 %	31,8 %	37,4 %

**a) Le harcèlement psychologique**

Le harcèlement psychologique a été évalué en utilisant la question présentée dans l'encadré 6. Il s'agit de la même question posée en 2004. Une définition du harcèlement psychologique accompagnait la question<sup>6</sup>, afin de bien cerner ce que nous souhaitons évaluer. Nous nous attarderons à deux acteurs principaux du harcèlement, les supérieurs (harcèlement vertical) et les collègues (harcèlement horizontal).

**ENCADRÉ 6**

**Le harcèlement psychologique : détails de la question posée**

**Au cours des 12 derniers mois, à votre travail actuel, avez-vous été l'objet de harcèlement psychologique\* de la part de :**

(a) supérieurs, (b) subordonnés, (c) de collègues, (d) de détenus et/ou de leur famille?

*(Échelle : jamais, de temps en temps, souvent, très souvent)*

**\* LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE SE DÉFINIT COMME :**

UNE CONDUITE VEXATOIRE SE MANIFESTANT SOIT PAR DES COMPORTEMENTS, DES PAROLES, DES ACTES OU DES GESTES RÉPÉTÉS, QUI SONT HOSTILES OU NON DÉSIRÉS, LAQUELLE PORTE ATTEINTE À VOTRE DIGNITÉ OU VOTRE INTÉGRITÉ PSYCHOLOGIQUE OU PHYSIQUE ET QUI ENTRAÎNE POUR VOUS DES CONDITIONS DE TRAVAIL DÉFAVORABLES, UNE MISE À PIED, UN CONGÉDIEMENT OU UNE DÉMISSION FORCÉE.

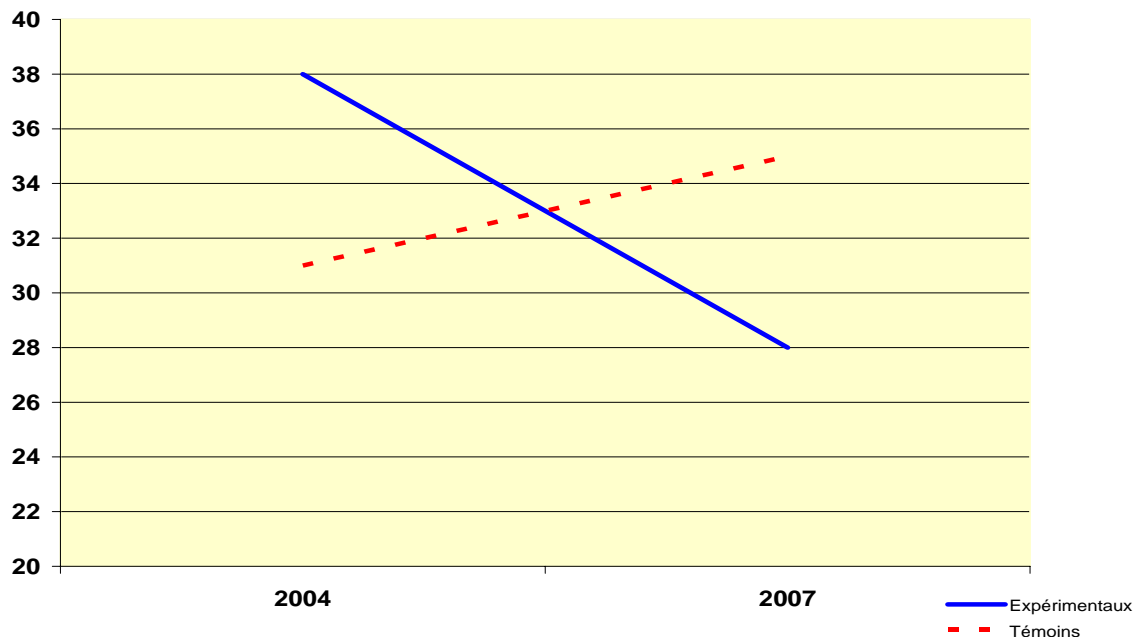
<sup>6</sup> Nous avons repris la définition fournie par la Loi sur les normes du travail dans l'article 81.18



## Le harcèlement psychologique « vertical »

Comme la figure 9 l'indique, c'est au niveau du harcèlement des supérieurs que nous constatons une plus grande fluctuation entre les données colligées en 2004 et celles colligées en 2007. Nous devons souligner d'emblée que, chez les ASC des centres expérimentaux, le niveau rapporté de harcèlement psychologique exercé par les supérieurs a baissé de 10% entre les deux prises de mesures (2004 : 38%; 2007 : 28%). Il s'agit d'une baisse très significative sur le plan statistique. Chez les ASC des centres témoins, c'est plutôt une hausse de 4% qui a été rapportée (2004 : 31%; 2007 : 35%).

**Figure 9**  
**Évolution du harcèlement psychologique par les supérieurs,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



L'observation du tableau 27 nous permet de constater que la situation du harcèlement psychologique vertical, c'est-à-dire celui proféré par des supérieurs, s'est tout particulièrement améliorée à Québec, avec un écart positif de 14% entre la première et la seconde mesure. Elle s'est aussi améliorée à Sherbrooke, un autre centre expérimental ainsi qu'à Hull, un des trois centres témoins. Par contre, dans les deux autres centres témoins, la situation s'est détériorée, et ce tout particulièrement à Sorel, qui détenait en 2004 le taux le plus bas sur cet indice (12%) et qui, en 2007, atteint sensiblement le même niveau que les autres centres témoins (31%). Rimouski, un centre expérimental a aussi vu sa situation se

détériorer avec une augmentation de 7% de l'indice du harcèlement psychologique proféré par les supérieurs.

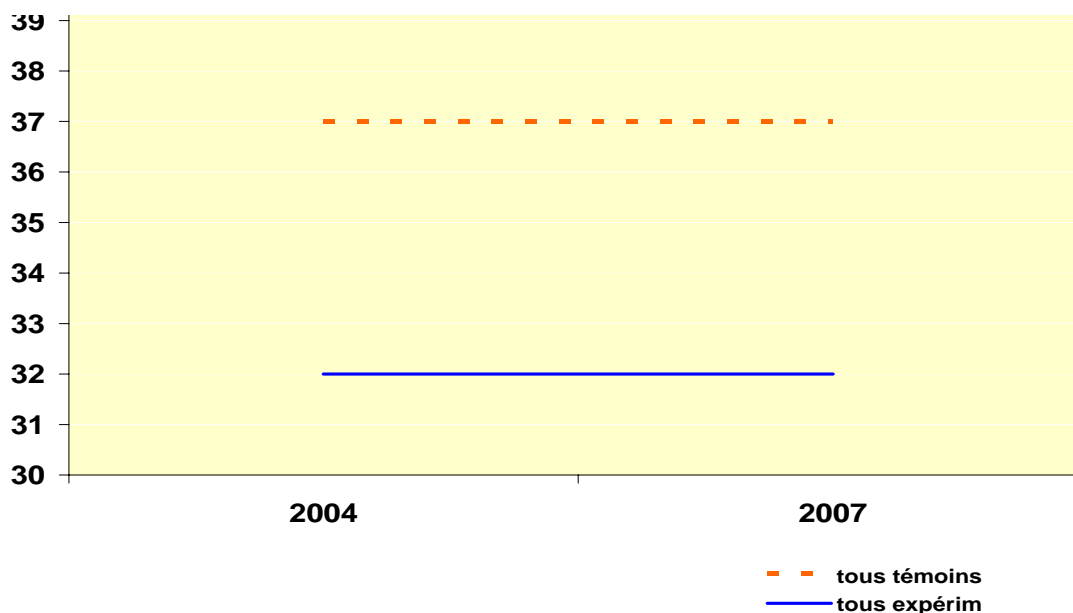
**Tableau 27**  
**Évolution du harcèlement psychologique par des supérieurs,**  
**Centres expérimentaux (3) vs témoins (3) (2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
Harcèlement psychologique par des supérieurs	2004 : 40% 2007 : 26%	2004 : 34% 2007 : 40%	2004 : 40% 2007 : 33%	2004 : 29% 2007 : 22%	2004 : 23% 2007 : 30%	2004 : 12% 2007 : 31%

### Le harcèlement psychologique « horizontal »

Comme on peut le constater dans la dixième figure, le harcèlement horizontal global, c'est-à-dire celui proféré par des collègues, est demeuré exactement aux mêmes niveaux et ce tant pour les ASC des centres expérimentaux que ceux des centres témoins (32% vs 37%). Cependant, lorsqu'on observe l'évolution des trois centres expérimentaux et témoins (voir tableau 28), on remarque certaines spécificités.

**Figure 10**  
**Évolution du harcèlement psychologique par les collègues,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



Le harcèlement de la part de collègues a nettement diminué entre 2007 et 2004 chez les ASC de Rimouski, avec une baisse de 12%. Une même tendance à la baisse a aussi été mesurée à Sherbrooke, où on remarque un écart de 9%. À Sorel, par ailleurs, une hausse de 15% est constatée, une hausse similaire à celle observée plus tôt en regard du harcèlement vertical. Enfin, dans les deux centres de grande taille, il n’y a pas eu de changement significatif.

**Tableau 28**  
**Évolution du harcèlement psychologique par les collègues,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (3)**  
**(2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
Harcèlement psychologique par des collègues	2004 : 24% 2007 : 28%	2004 : 34% 2007 : 37%	2004 : 48% 2007 : 39%	2004 : 26% 2007 : 22%	2004 : 50% 2007 : 38%	2004 : 23% 2007 : 38%

***b) L'intimidation***

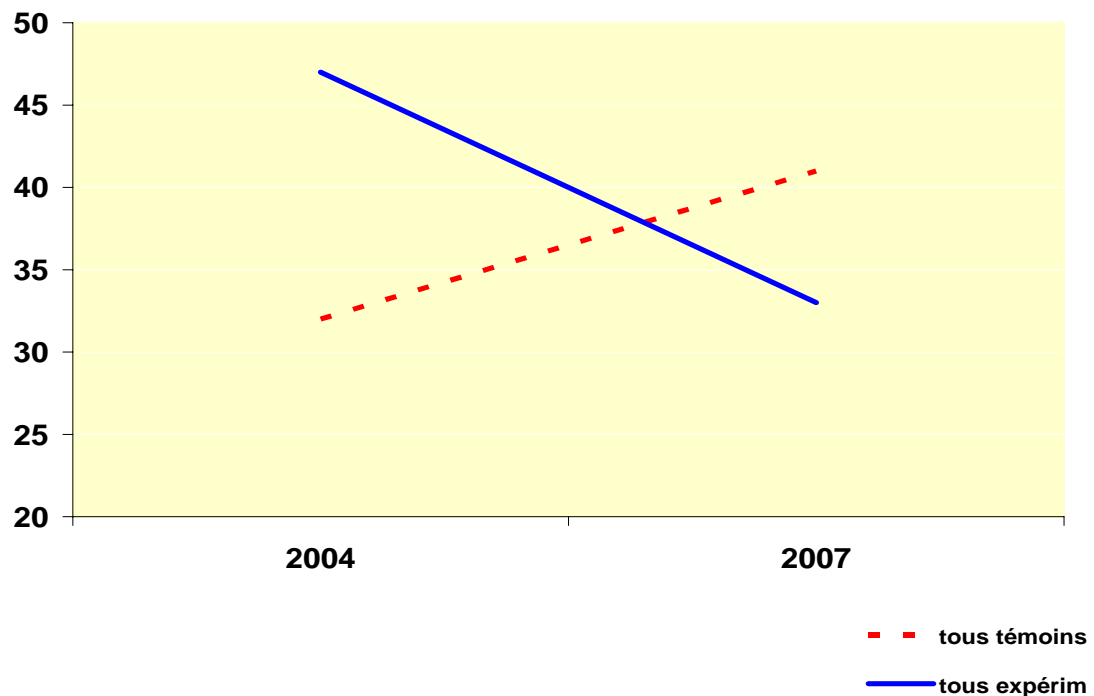
L'intimidation a été mesurée à partir d'une question similaire à celle du harcèlement psychologique, en utilisant la question suivante : « *Au cours des 12 derniers mois, quand vous étiez au travail, avez-vous subi de l'intimidation de la part de... (a) supérieurs, (b) subordonnés, (c) de collègues, (d) de détenus et/ou de leur famille?* ». Cette même question avait aussi été posée en 2004. Ici aussi, nous nous attarderons tout particulièrement à deux auteurs principaux de l'intimidation : les supérieurs (intimidation verticale) et les collègues (intimidation horizontale).

**L'intimidation « verticale »**

La figure 11 illustre clairement l'évolution de l'intimidation entre 2004 et 2007. On constate en fait un renversement de situation entre les centres témoins et expérimentaux. En effet, alors que, en 2004, les ASC des centres expérimentaux s'estimaient en plus grande proportion être soumis à de l'intimidation de la part de leurs supérieurs (47%), ce sont en 2004 chez les ASC des centres témoins qu'on constate le taux le plus élevé (41%). Chez les ASC des centres expérimentaux, on

observe une baisse de 14%, fortement significative d'un point de vue statistique. À l'inverse, c'est une hausse de 9%, aussi très significative, qui est notée chez les centres témoins.

**Figure 11**  
**Évolution de l'intimidation par les supérieurs,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



Au tableau 29, on observe des améliorations considérables à Québec et à Sherbrooke. Ces améliorations se traduisent pas une réduction du taux de 16% à Québec et de 13% à Sherbrooke. C'est à Sorel qu'on retrouve l'augmentation la plus marquée du taux d'intimidation par les supérieurs, une hausse de 30%. Cela fait écho aux autres observations faites précédemment sur la situation particulière de ce centre sur la question des rapports sociaux. À l'établissement de Rivière-des-Prairies, on constate également une hausse élevée de l'indicateur d'intimidation de la part des supérieurs (11%).

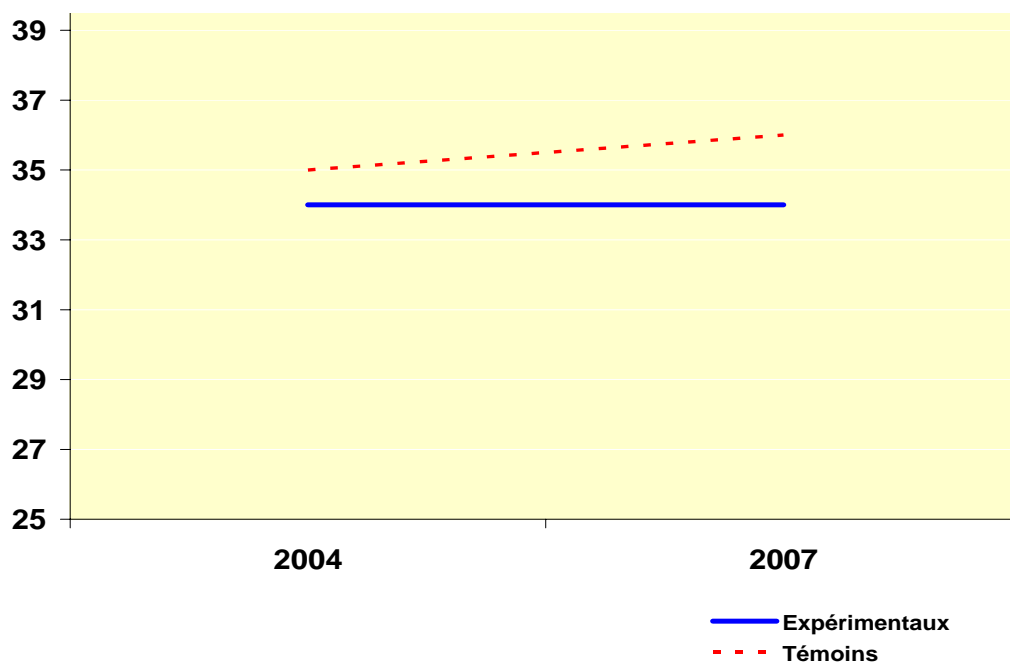
**Tableau 29**  
**Évolution de l'intimidation par des supérieurs,**  
**Centres expérimentaux (3) vs témoins (3) (2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
Intimidation par des supérieurs	2004 : 50% 2007 : 34%	2004 : 29% 2007 : 40%	2004 : 48% 2007 : 35%	2004 : 28% 2007 : 30%	2004 : 30% 2007 : 28%	2004 : 8% 2007 : 38%

### L'intimidation « horizontale »

Contrairement à l'intimidation faite par des supérieurs, l'intimidation par des collègues a, elle, très peu fluctué entre 2004 et 2007, comme l'indique la figure 12. Les données présentées au tableau 30 permettent tout de même de constater certaines fluctuations spécifiques aux centres témoins et expérimentaux. Seuls les centres expérimentaux de Sherbrooke et Rimouski ont vu leur taux d'intimidation de la part de collègues diminuer de façon significative, une baisse particulièrement importante pour Rimouski (15%). L'établissement de Sorel est le seul où on constate une hausse importante de cette forme d'intimidation (30%).

**Figure 12**  
Évolution de l'intimidation par les collègues,  
centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)



**Tableau 30**  
**Évolution de l'intimidation par des collègues,**  
**Centres expérimentaux (3) vs témoins (3) (2004 à 2007)**

	GRANDS CENTRES		CENTRES MOYENS		PETITS CENTRES	
	CDQ (EXP)	RDP (TÉM)	SHE (EXP)	HUL (TÉM)	RIM (EXP)	SOR (TÉM)
Faible soutien social des collègues	2004 : 30% 2007 : 35%	2004 : 30% 2007 : 31%	2004 : 37% 2007 : 30%	2004 : 27% 2007 : 26%	2004 : 49% 2007 : 34%	2004 : 25% 2007 : 31%

**Résumé**

À la lecture des données de cette section s'intéressant particulièrement aux rapports sociaux au travail, nous pouvons constater que la situation des établissements expérimentaux s'est souvent améliorée entre 2004 et 2007. À l'opposé, dans les établissements témoins, elle s'est souvent dégradée au cours de la même période.

Ainsi, alors que les établissements expérimentaux ont amélioré le soutien offert par les collègues et les supérieurs, les établissements témoins ont vu leur situation se dégrader à cet égard. Les agents des établissements expérimentaux ont entre autres été moins nombreux que ceux des établissements témoins à se dire intimidés ou harcelés par leurs supérieurs. Le harcèlement de la part des collègues est également moins fréquent dans les établissements expérimentaux. En matière de violence au travail, les établissements expérimentaux ont, entre 2004 et 2007 amélioré nettement leur situation quant aux gestes d'intimidation et de harcèlement proférés par les supérieurs. La situation opposée a été observée au sein des établissements témoins. Pour ce qui est de la violence entre collègues, rappelons que le harcèlement psychologique est demeuré stable dans tous les établissements (témoins et expérimentaux) et l'intimidation est demeurée relativement stable dans les groupes expérimentaux avec une légère augmentation chez les groupes témoins.

On peut penser que les améliorations notées dans les établissements expérimentaux à l'égard des rapports sociaux au travail sont liées aux interventions qui y ont été menées. On peut aussi émettre l'hypothèse que l'absence d'intervention spécifique dans l'ensemble des groupes

témoins a mené à la détérioration de leur situation. Rappelons d'ailleurs que les interventions mises en place dans les établissements expérimentaux visaient de façon particulière l'amélioration des relations entre collègues et avec les supérieurs de même que la prévention de la violence entre membres du personnel.

## SECTION III –LES DONNÉES DE SANTÉ

Tel qu'indiqué précédemment, cette recherche avait pour but, notamment, de mesurer l'état de santé des ASC. Pour ce faire, des questions quant à l'état de santé général, à la consultation de professionnels de la santé, sur l'épuisement professionnel et sur la détresse psychologique ont été posées. Les données présentées dans cette section permettent donc de dresser un portrait de santé des ASC. Encore une fois, afin de constater l'évolution de l'état de santé des agents dans le temps, nous présentons à la fois les données de 2004 et celles de 2007. Il est également possible, à la lecture des tableaux et graphiques présentés, de comparer l'évolution de l'état de santé des agents des groupes expérimentaux à celui des groupes témoins.

### 1. L'ÉVALUATION DE LA SANTÉ

L'évaluation de la santé générale a été faite à partir de la question suivante : « *En général, diriez-vous que votre santé est...* ». Le tableau 31 indique que la majorité des agents se considèrent en bonne santé et même en très bonne santé. L'état de santé des femmes est légèrement moins bon que celui des hommes. Les répondantes sont effectivement un peu moins nombreuses à se retrouver dans les deux catégories supérieures (excellente et très bonne santé) que ne le sont les hommes.

**Tableau 31**  
**État de santé perçu par les répondant/es**  
**Hommes vs femmes (2007)**

	<b>Sexes réunis (N=1262) %</b>	<b>Hommes (N=712) %</b>	<b>Femmes (N=550) %</b>
<b>Excellente</b>	16,8	19,6	13,1
<b>Très bonne</b>	37,0	36,8	37,3
<b>Bonne</b>	34,8	31,9	38,6
<b>Passable</b>	10,2	10,1	10,4
<b>Mauvaise</b>	1,2	1,5	0,7

Les ASC des centres témoins sont également légèrement en moins bonne santé que ceux des établissements expérimentaux. Comme on peut le constater au tableau 32, ils sont effectivement



moins nombreux (51%) à se retrouver dans les deux catégories supérieures (excellente, très bonne) que ceux des centres expérimentaux (58%). Les agents des quinze centres témoins sont, à l'opposé, plus nombreux à figurer dans les catégories inférieures. Ainsi, 11% de ceux-ci considèrent leur santé passable ou mauvaise alors que, dans le groupe des agents des centres expérimentaux, ils sont 8%. Cette différence est d'ailleurs statistiquement significative.

**Tableau 32**  
**État de santé perçu par les répondant/es**  
**Centres expérimentaux et témoins (2007)**

	<b>TOUS (n=1274) %</b>	<b>Expérimentaux (n=322) %</b>	<b>Témoins (n=952) %</b>
<b>Excellente</b>	14,7	16,5	14,1
<b>Très bonne</b>	38,3	41,3	37,3
<b>Bonne</b>	36,9	33,9	37,9
<b>Passable</b>	9,0	7,8	9,5
<b>Mauvaise</b>	1,1	0,6	1,3

## **2. LA CONSULTATION POUR DES RAISONS DE SANTÉ**

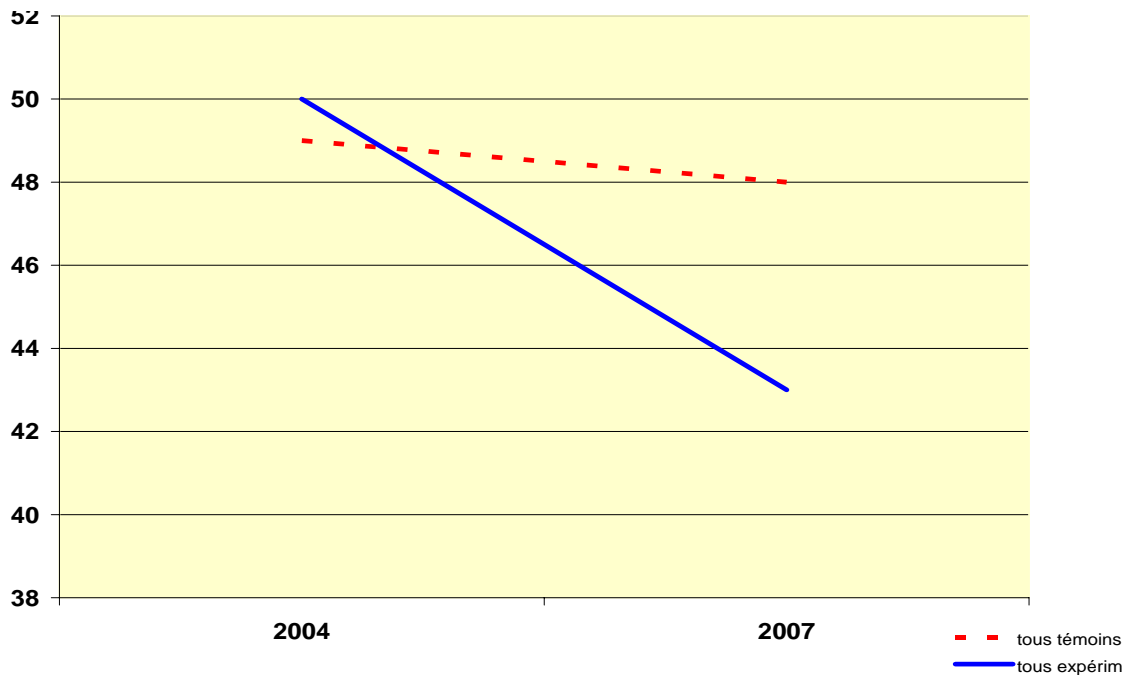
L'évaluation du niveau de consultation pour des questions de santé a été faite en utilisant la question suivante : « *Au cours des deux dernières semaines, vous êtes-vous adressé(e) à l'une ou l'autre des personnes suivantes au sujet de votre santé ...* ». Soulignons d'abord qu'en 2007, le taux de consultation au cours des deux dernières semaines était, globalement, de 46%. Par ailleurs, comme l'indique le tableau 21, les ASC, hommes et femmes, consultent davantage les services de santé que la population générale, selon les données de l'enquête Santé Québec (1998). L'écart, particulièrement marqué chez les répondants de sexe féminin, s'est par ailleurs accru entre 2004 et 2007.

**Tableau 33**  
**Consultation d'au moins un professionnel de la santé**  
**au cours des deux dernières semaines (2004 à 2007)**

	<b>Femmes</b>	<b>Hommes</b>
<b>ASC 2007</b>	56,0%	39,1%
<b>ASC 2004</b>	45,6 %	39,0 %

On constate par ailleurs, grâce à la figure 13, que ce niveau de consultation tend à demeurer stable, entre 2004 à 2007, chez les ASC des quinze centres témoins alors qu'il a diminué de façon sensible entre 2004 en 2007 chez les ASC des centres expérimentaux.

**Figure 13**  
**Évolution de la consultation pour des raisons de santé,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



Par ailleurs, les principales raisons à l'origine de la dernière consultation (tableau 34) sont semblables pour les hommes et pour les femmes. Il s'agit principalement de problèmes de santé physique et d'un examen de routine. Toutefois, une proportion relativement importante (14%) de ceux et celles ayant consulté l'ont fait pour des problèmes de santé mentale ou émotive. Les femmes étant légèrement plus nombreuses (16%) que les hommes (12%) à avoir consulté pour ce type de problèmes.

**Tableau 34**  
**Principal problème à l'origine de la dernière consultation en 2007**

	Tous les répondants (n=424) %	Hommes (n=291) %	Femmes (n=305) %
<b>Un problème de santé physique</b>	49,3	50,9	47,9
<b>Un problème de santé mentale ou émotive</b>	14,1	11,7	16,4
<b>Un problème social ou familial</b>	3,5	2,4	4,6
<b>Un examen préventif ou de routine</b>	33,1	35,1	31,2

### 3. LES PROBLÈMES DE SOMMEIL

C'est à partir de la question suivante qu'a été mesurée la qualité du sommeil chez les ASC : «Avez-vous régulièrement des problèmes à vous endormir ou à rester endormi(e)?». Comme l'indique le tableau 35, une proportion importante d'ASC (41%) éprouvent régulièrement des difficultés à s'endormir ou à rester endormis. Ce problème est plus fréquemment vécu par les agents des établissements témoins, qu'il ne l'est par ceux des centres expérimentaux.

**Tableau 35**  
**Qualité du sommeil perçue par les répondant/es Centres expérimentaux et témoins en 2007**  
**(N=1271)**

	<b>TOUS</b> <b>(n=1271)</b> %	<b>Expérimentaux</b> <b>(n=322)</b> %	<b>Témoins</b> <b>(n=949)</b> %
<b>Oui</b>	41,2	35,4	43,1
<b>Non</b>	58,8	64,6	56,9

Par ailleurs, la qualité du sommeil est relativement la même pour les hommes que pour les femmes. C'est ce qu'indique le tableau 36.

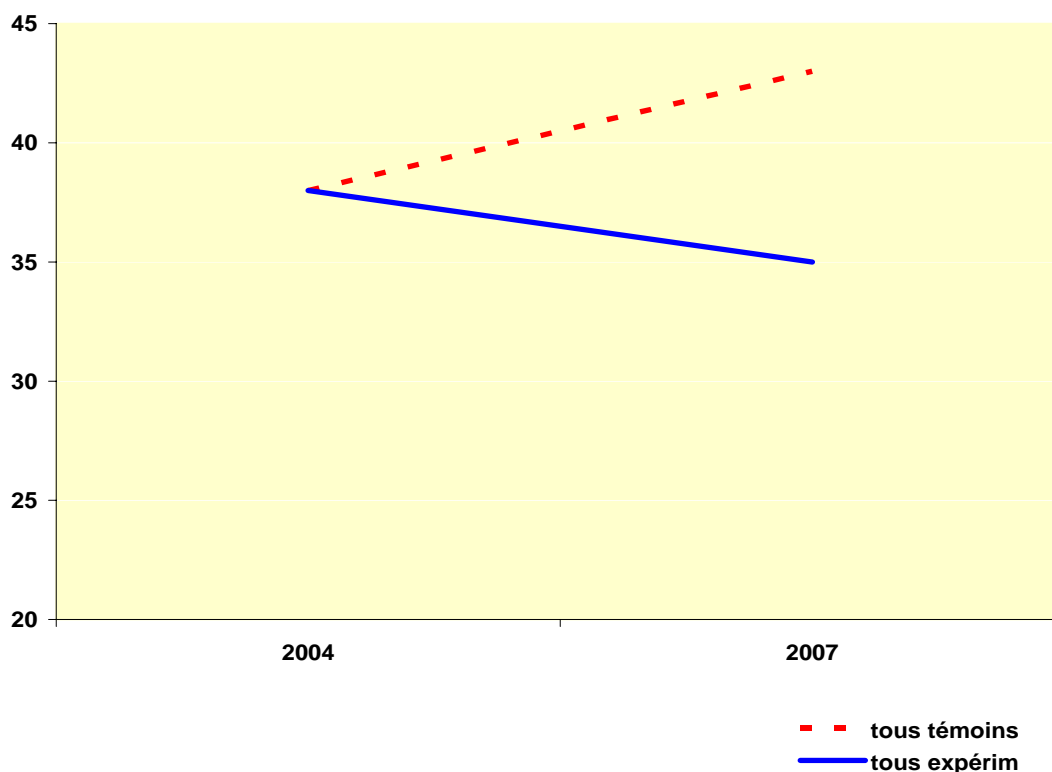
**Tableau 36**  
**Qualité du sommeil perçue par les répondant/es (problèmes à s'endormir ou à rester endormi) (h vs femmes) en 2007**

	<b>Sexes réunis</b> <b>(N=1261)</b> %	<b>Hommes</b> <b>(N=713)</b> %	<b>Femmes</b> <b>(N=548)</b> %
<b>Oui</b>	41,2	41,9	40,3
<b>Non</b>	58,8	58,1	59,7

Le graphique suivant montre pour sa part que, de 2004 à 2007, la qualité du sommeil des ASC s'est améliorée dans les établissements expérimentaux alors qu'elle s'est détériorée chez les ASC des centres témoins. Ainsi, alors qu'en 2004 près de 38% des agents des centres expérimentaux étaient affectés par des problèmes de sommeil, près de 35% l'étaient en 2007. Pour ce qui est des

ASC des établissements témoins, le taux de troubles de sommeil est passé de 38% en 2004 à près de 43% en 2007.

**Figure 14**  
**Évolution des problèmes de sommeil,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



#### **4. LA DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE**

La détresse psychologique a été mesurée à l'aide de la version validée de 14 items du Psychiatric Symptom Index (PSI) (Ilfeld, 1976). Cette mesure évalue la présence et l'intensité des symptômes d'anxiété, d'agressivité, de dépression et de troubles cognitifs au cours de la dernière semaine.

À la lecture du tableau 37, on constate que les ASC sont particulièrement exposés à la détresse psychologique lorsqu'on les compare aux travailleuses et travailleurs de la population québécoise en général, et ce tant pour les hommes que pour les femmes. Notons par ailleurs que les taux de détresse psychologique ont grimpé entre 2004 et 2007, dans les mêmes proportions, chez les hommes et les femmes agent-es des services correctionnels québécois. Ces taux sont passés de près de 38% à près de 46% dans les deux cas. Cette évolution suit la tendance négative

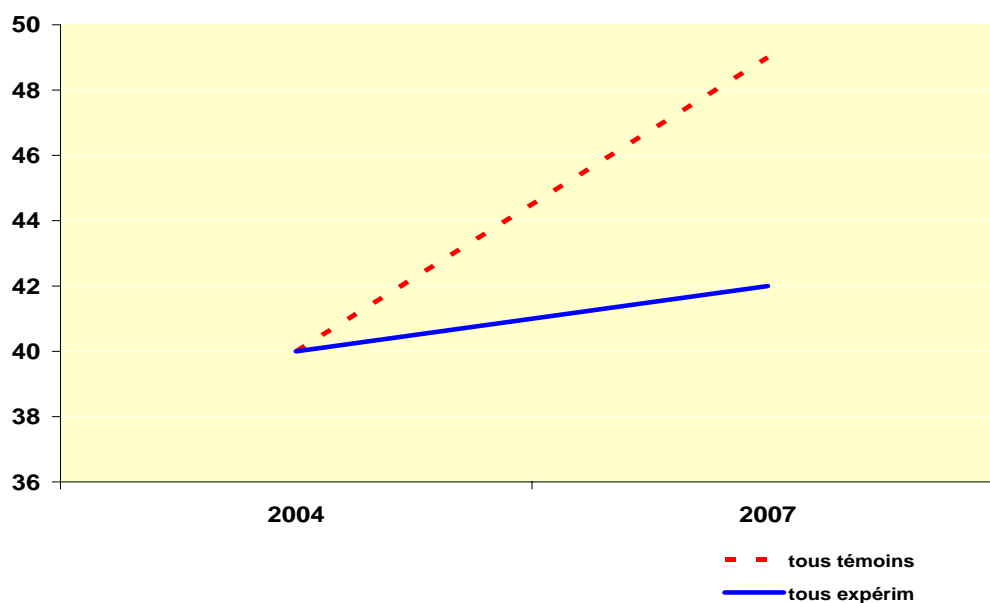
amorcée en 2000 alors qu'environ 32% des agents souffraient de détresse psychologique (données non présentées).

**Tableau 37**  
**Taux de détresse psychologique (PSI, Ifield) 2004 vs 2007**

	Femmes	Hommes
<b>ASC 2007</b> N=713 hommes N=551 femmes	47,7 %	46,7 %
<b>ASC 2004</b> N=657 hommes N=361 femmes	37,5 %	39,1 %
<b>Population québécoise</b> (Santé Québec, 1998, 25-64 ans)	22,3 %	17,3 %

Comme on peut le constater en observant la figure 15, la détresse psychologique a augmenté de façon moins importante entre 2004 et 2007 dans les établissements expérimentaux que dans les établissements témoins. Alors qu'elle est passée de 40 à 49% dans les établissements témoins, les centres où il y a eu interventions (centres expérimentaux) ont vu la détresse psychologique fluctuer légèrement de 2 points. On peut poser l'hypothèse selon laquelle l'intervention a réduit cette détérioration.

**Figure 15**  
**Évolution de la détresse psychologique,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



## 5. L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

Le tableau 38 présente le taux d'épuisement professionnel lié au travail tel que mesuré par le Copenhagen Burnout Inventory (*burnout*). On remarque en 2007 un taux particulièrement élevé de cet indice tant chez les hommes que chez les femmes. En effet, en 2007, ce sont tout près de la moitié des répondants chez qui on retrouve un niveau d'épuisement lié au travail.

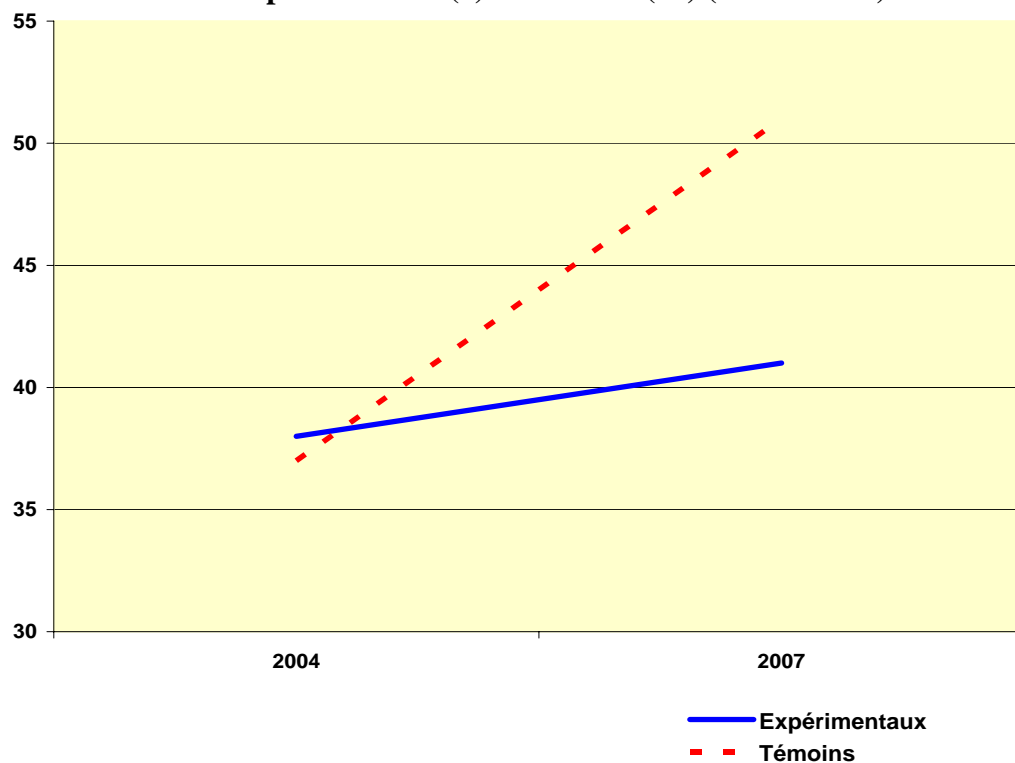
**Tableau 38**  
**Taux d'épuisement professionnel des répondant/es selon le sexe (2007)\***

Épuisement relié au travail ( <i>burnout</i> )	Sexes réunis	48,1 %
	Hommes (N=714)	50,3 %
	Femmes (N=551)	46,5 %

\* (Copenhagen Burnout Inventory, Borritz, Kristensen et Bjoerner)

On peut par ailleurs constater, comme l'indique la figure 16, que cet épuisement professionnel affecte moins, en 2007, les ASC des établissements expérimentaux (41%) que ceux des établissements témoins (51%). Pourtant, en 2004, les taux étaient tout à fait similaires.

**Figure 16**  
**De l'épuisement professionnel lié au travail,**  
**centres expérimentaux (3) vs témoins (15) (2004 à 2007)**



Alors que les données permettant de comparer l'évolution de la situation de 2004 à 2007, illustrées dans la figure 16 illustrent que la situation s'est détériorée avec le temps, force est de constater, encore une fois, que l'impact négatif s'est fait ressentir de façon moins importante dans les établissements expérimentaux. Dans les établissements témoins, l'incidence de l'épuisement professionnel est passée de 37% en 2004 à 51% en 2007, un écart statistiquement très significatif. Dans les centres expérimentaux, on est passé de 38% à 41%.

### *Résumé*

Les données présentées dans cette section montrent que la santé des agents correctionnels québécois tend à se dégrader avec le temps. C'est ce qu'illustrent les comparaisons de la plupart des indices entre 2004 et 2007. Seul le taux de consultation pour des raisons de santé est demeuré stable. Toutefois, force est de constater que les établissements qui ont été les hôtes d'interventions (groupes expérimentaux) ont vu les indicateurs de santé de leurs agents soit s'améliorer, soit se détériorer mais de façon moindre que dans les autres établissements.

Ainsi, dans les centres expérimentaux, on constate une diminution non négligeable du taux de consultation pour des raisons de santé de même qu'une légère amélioration de la qualité du sommeil. Dans ces établissements, la détresse psychologique a augmenté, le taux d'épuisement professionnel également, mais, dans les deux cas, de façon beaucoup moins marquée que dans les établissements témoins. À cet effet, nous pouvons penser que les interventions implantées dans les établissements expérimentaux ont, dans une certaine mesure, eu un effet bénéfique sur la santé des agents. Ou du moins, on peut supposer que les interventions ont jusqu'à un certain point freiné les effets négatifs, qui ont été observés avec plus d'amplitude dans les groupes témoins.

## CONCLUSION ET DISCUSSION

Ce rapport de recherche s'inscrit dans une vaste étude, débutée en 2000, sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personnel. Il visait avant tout à faire état des données colligées en 2007 auprès des agents de la paix en services correctionnels québécois et à comparer l'évolution de cette situation chez les ASC des établissements témoins et expérimentaux. L'intérêt principal était donc de reprendre les mesures prises en 2004, avant la mise en place de projets d'intervention, et d'étudier si trois années plus tard, après la mise en place de la plupart des projets d'intervention, les interventions semblent avoir eu un effet bénéfique sur les agents travaillant dans les trois établissements expérimentaux.

Avant d'observer de façon plus attentive l'évolution des principales variables à l'étude, un bilan des variables sociodémographiques a d'abord été réalisé. Ce bilan nous a notamment permis de constater une féminisation du personnel à travers le temps, ainsi qu'une transformation de la structure des âges, qui se manifeste entre autres par une moins grande présence d'agents de peu d'expérience en 2007. Il a aussi été possible d'observer que la tendance à la hausse du niveau de scolarisation, déjà notée entre les données de 2000 et de 2004, est toujours présente. Quant au statut d'emploi, il est intéressant de souligner que l'écart entre les hommes et les femmes s'est clairement atténué lors de la dernière mesure, les femmes étant plus nombreuses que trois ans plus tôt à occuper un poste à temps plein.

Malgré ces changements liés aux variables sociodémographiques, la perception qu'ont les agents de leur travail est demeurée, elle, relativement semblable. Ils sont encore très nombreux à penser que la population a une image négative de leur métier et à estimer que les autorités ministérielles ne sont pas suffisamment préoccupées par la santé et la sécurité des ASC, et ce malgré, notamment, leur appui au projet d'intervention de recherche RIPOST. Peu estiment par ailleurs que leur situation de travail s'est améliorée dans les mois qui ont précédé l'administration du questionnaire. Soulignons ici que la situation objective des établissements correctionnels s'est apparemment détériorée au cours des dernières années, en raison notamment d'un manque de



personnel, d'une surpopulation grandissante dans les établissements, de l'arrivée de nouvelles problématique (particulièrement celle des gangs de rue) et du manque de moyens pour pallier à ces difficultés.

Nous avons par ailleurs, pour la première fois en 2007, questionné les agents sur le style de gestion de leur supérieur immédiat. De façon globale, un peu plus du tiers des agents attribuaient à leur supérieur immédiat un style de gestion plutôt « démocratique ». Fait intéressant, les agents des centres expérimentaux ont davantage tendance à rapporter ce style de gestion que ceux des centres témoins. Il est possible qu'une partie de cet écart soit attribuable aux interventions réalisées et à la modification des façons de faire habituelles dans les établissements expérimentaux, où des actions paritaires – notamment la création des groupes de soutien à l'intervention (GSI) – ont été mises en place. Il sera intéressant de pousser plus loin cette réflexion et d'explorer jusqu'à quel point cette nouvelle variable du style de gestion peut être associée aux autres variables étudiées dans le cadre de la recherche.

Nous avons également démontré, dans le présent rapport, combien les agents correctionnels sont encore, en 2007, fortement exposés aux contraintes psychosociales de travail : exposition importante à une demande psychologique élevée, à une faible latitude décisionnelle, à une faible reconnaissance et à un déséquilibre marqué entre les efforts consentis et la reconnaissance reçue. La comparaison des données obtenues entre 2004 et 2007 permet par ailleurs de constater que la situation globale s'est dégradée pour l'ensemble des ASC, mais que cette évolution négative a été de moindre importance dans les centres expérimentaux, où des interventions pour améliorer les contraintes psychosociales avaient été mises en place entre les deux mesures. Agir sur l'environnement psychosocial de travail n'aurait semble-t-il pas permis d'améliorer l'exposition à ces diverses contraintes mais aurait à tout le moins freiné leur détérioration.

L'évolution de la situation des rapports sociaux est quant à elle relativement différente et permet de constater des améliorations plus tangibles dans les centres expérimentaux entre 2004 et 2007. Ces améliorations sont en fait attribuables à une amélioration des variables liées aux rapports sociaux verticaux, soit entre les agents et leurs supérieurs, tant au plan du harcèlement psychologique, de l'intimidation et du soutien social. À l'opposé, dans les établissements témoins, la situation des rapports sociaux s'est souvent dégradée au cours de la même période. Il

semble donc que l'intervention ait pu jouer de façon particulière sur les rapports qu'entretiennent les agents avec leurs supérieurs. Cela fait notamment écho au fait que, comme nous l'avons souligné un peu plus haut, les agents de ces trois centres où ont eu lieu des interventions étaient plus nombreux à estimer que leurs supérieurs immédiats avaient un style de gestion plus démocratique. Il importe aussi de rappeler que plusieurs interventions mises en place dans les établissements expérimentaux visaient, de façon directe ou indirecte, l'amélioration des relations interpersonnelles, de même que la prévention de la violence entre membres du personnel.

Quant à la santé des agents correctionnels, elle tend globalement à se dégrader entre 2004 et 2007. Par ailleurs, il importe de constater que les agents des établissements expérimentaux ont pour leur part vu leurs indicateurs de santé très peu modifiés alors que, dans les centres témoins, c'est une détérioration que nous avons constatée : hausse significative de la détresse psychologique, du taux d'épuisement professionnel lié au travail, détérioration perçue de l'état de santé général. Nous pouvons donc penser que les interventions mises en place dans les trois centres expérimentaux peuvent avoir jusqu'à un certain point protégé les agents de la détérioration constatée dans les autres centres. Le taux de consultation pour des problèmes de santé a diminué dans les établissements expérimentaux et augmenté ailleurs. Les problèmes de sommeil se sont améliorés dans les établissements expérimentaux alors qu'il se sont aggravés dans les centres témoins.

Globalement, il semble que la mise en place des projets d'intervention dans les trois centres expérimentaux ait contribué soit à protéger les agents qui y travaillent contre une détérioration de la situation comme celle qui a été mesurée dans les quinze centres témoins, soit à améliorer leur situation, et ce tout particulièrement au plan des rapports sociaux avec les supérieurs. Dans un contexte où interviennent de l'extérieur un ensemble d'autres variables, que nous ne sommes pas en mesure de contrôler, nous ne pouvons attribuer ces modifications qu'aux interventions implantées dans le cadre de la recherche. Cependant, des informations qualitatives recueillies tout au long du processus, lors des GSI par exemple mais aussi grâce à des entrevues menées dans trois centres témoins appariés aux trois centres expérimentaux et dans ces trois centres expérimentaux durant ces trois années, nous pouvons certainement estimer qu'une partie des améliorations est sans aucun doute attribuable aux efforts consentis dans les trois établissements expérimentaux de Rimouski, Sherbrooke et Québec.

Il importe donc de souligner que des travailleurs de ces trois établissements – des agents et des membres du personnel de gestion – de façon paritaire, ont investi temps et énergie pour assurer que les projets développés voient le jour et soient maintenus. Ils ont cru au projet et se sont impliqués. Ils ont semble-t-il réussi, graduellement, à contaminer d'autres de leurs collègues et à faire en sorte qu'on puisse notamment assister à une amélioration du climat et de certaines conditions de travail sur lesquelles il était possible d'intervenir. Le succès de ces interventions leur revient principalement. Et ils seront, nous l'espérons, des exemples pour d'autres centres qui voudront tenter des expériences similaires. En 2009, nous prendrons pour une dernière fois une mesure similaire et tenterons de constater l'évolution de la situation. D'ici là, nous ne pouvons que souhaiter que d'autres projets seront mis en place dans des centres mais aussi sur une base provinciale.

#### *Un bilan des facteurs qui ont pu faciliter ou entraver la mise en place des interventions*

À partir de l'expérience réalisée jusqu'à présent, nous pouvons conclure ce rapport en soulignant un certain nombre de facteurs qui, à certaines occasions, ont pu faciliter ou entraver le processus d'intervention mené au sein des établissements correctionnels. Ces facteurs touchent à la fois les interventions locales mises en place des projets d'intervention dans les trois établissements expérimentaux mais ils concernent aussi, dans une certaine mesure, les interventions réalisées sur une base provinciale.

Ces facteurs relèvent d'un ensemble de dimensions individuelles, collectives et organisationnelles sur lesquelles il est parfois possible d'agir pour favoriser la réussite des projets d'intervention. La mise en exergue de ceux-ci (voir encadré 7) pourra donc éclairer ceux qui souhaitent mettre en place des projets similaires. Ils pourront, à partir de cette liste, s'appuyer sur ce qui facilite la mise en œuvre des interventions d'une part et, d'autre part, reconnaître et parfois agir sur les facteurs qui peuvent constituer des entraves à l'intervention. La liste présentée en page suivante n'est pas nécessairement exhaustive mais elle rassemble un ensemble de facteurs qu'il nous apparaît important de souligner à cette étape-ci de la démarche. D'autres éléments s'ajouteront probablement d'ici la fin de la démarche d'évaluation.

## ENCADRÉ 7

### Un bilan des facteurs qui facilitent ou entravent la mise en place des interventions

#### Des facteurs qui contribuent à faciliter la démarche d'intervention:

- ☉ Le soutien de la haute direction
- ☉ La participation des employés au processus
- ☉ L'engagement formel des partenaires
- ☉ Une volonté réelle de faire 'ensemble'
- ☉ La rigueur de la démarche et une certaine transparence
- ☉ Le respect des engagements
- ☉ Le dégagement nécessaire, en temps, pour participer aux activités
- ☉ Un apport financier, lorsque nécessaire
- ☉ Le respect mutuel
- ☉ La 'maturité' des membres
- ☉ Une communication libre et transparente
- ☉ La rétroaction auprès de l'ensemble des travailleurs
- ☉ Une ouverture qui mène graduellement à un changement de mentalité

#### De possibles entraves à la démarche d'intervention :

- ☉ La méfiance du milieu
- ☉ Un certain désenchantement acquis
- ☉ De nouvelles orientations de la haute direction
- ☉ De possibles pressions « politiques » pour entraver le processus
- ☉ Les changements fréquents de gestionnaires
- ☉ Un contexte où la charge de travail est déjà importante
- ☉ Le manque de ressources humaines et financières
- ☉ La lourdeur et la durée de la démarche
- ☉ Le manque de pouvoir des participants au processus
- ☉ Le roulement de personnel au sein des comités
- ☉ Des résultats qui ne vont pas toujours dans le sens de ce qui était attendu
- ☉ Des événements traumatisants (ex. : suicide d'un collègue)
- ☉ Un contexte de relations de travail tendu (ex. : négociations collectives difficiles)

## RÉFÉRENCES

- April, M. (2000). Les gardiens en milieu correctionnel, recension des écrits. Québec : RIPOST, CSSS de la Vieille Capitale.
- Bourbonnais, R., Brisson, C., Vézina, M., & Moisan, J. (1996). Job strain and psychological distress in white collar workers. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 22(2), 139-145.
- Bourbonnais R, Vézina M, Jauvin N & Dussault J., Mental Health Problems and Mobbing among Quebec Correctional Officers in 2000 and 2004. *International Journal of Law and Psychiatry*, vol.30, no. 4-5, p. 355-368, juillet à octobre 2007.
- Crouch, B. M. (1995). Guard Work in Transition. In K. C. Haas & G. P. Alpert (Eds.), *The dilemmas of Corrections* (3e éd., 203-224). Waveland Press inc.
- De Coninck, G., & Loodts, P. (1999). Les risques professionnels des surveillants de prison : recherche exploratoire sur le risque d'être agressé par les détenus et le syndrome de stress post-traumatique. *Revue internationale de criminologie et de police technique et scientifique*, 1, 81-98.
- Ifeld, F. W. (1976). Further validation of a psychiatric symptom index in a normal population. *Psychological Reports*, 39, 1215.
- Johnson JV & Hall EM. Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *Am J Public Health* 1988;78:1336-42.
- Karasek, R.A. Jr. Job demands, job decision latitude, and mental strain : implications for job redesign. 1979, *Adm. Sci. Quarterly* 24:285-308.
- Karasek, R. & T. Theorell, *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. 1990, New York: Basic Books. 381.
- Kommer, M. M. (1993). A dutch prison officer's work: Balancing between prison policy, organizational structure and professional autonomy. *Netherlands journal of social science*, 29 (2), 130-146.
- Kristensen, T. S. (1996). Job stress and cardiovascular disease: A theoretic critical review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(3), 246-260.
- Malenfant, R. Bourbonnais, R., Vézina, M., Jauvin, N. & April, M. (2001), Recherche sur les effets du travail en détention sur l'absentéisme au travail, la santé et la sécurité du personne : Faits saillants du volet quantitatif. Rapport de recherche. RIPOST, CLSC-CHSLD Haute-Ville-Des-Rivières.

- Marmot, M., Theorell, T., & Siegrist, J. (2002). Work and coronary heart disease. In S. Stansfeld & M. Marmot (Eds.), *Stress and the heart: psychosocial pathways to coronary heart disease* (pp. 50-71). London: BMJ Books.
- Millson, W. (2002). Prédicteurs du stress professionnel chez les agents de correction. *Forum*, 14 (1), 48-51.
- Niedhammer, I., Siegrist, J., Landore, M.F., Goldberg, M. & Leclerc, A. Étude des qualités psychométriques de la version française du modèle du Déséquilibre Efforts/Récompenses. 2000, *Rev. Épidém. et Santé Publ.* 48:419-437.
- Niedhammer, I. & J. Siegrist, Facteurs psychosociaux au travail et maladies cardio-vasculaires : l'apport du modèle du Déséquilibre Efforts/Récompenses. *Revue d'épidémiologie et de santé publique*, 1998. 46: p. 398-410.
- Peter, R. (2002). Effort-reward imbalance and ill health. *Psychotherapeut*, 47, 386-398.
- Santé Québec, Et la santé, ça va en 1992-93? Rapport de l'enquête sociale et de santé 1992-1993. Vol. 1. 1995, Montréal: Ministère de la Santé et des Services sociaux, Gouvernement du Québec. 412.
- Schaufeli, W. B., & Peeters, M. C. W. (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, 7 (1), 19-48.
- Siegrist, J., Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1996. 1(1): p. 27-41.
- Siegrist, J. (2002). Reducing social inequalities in health: work-related strategies. *Scandinavian Journal of Public Health*, 30(Suppl 59), 49-53.
- Siegrist, J., & Peter, R. (2000). The effort-reward imbalance model. In P. Schnall, K. Belkic, P. Landsbergis & D. Baker (Eds.), *The Workplace and Cardiovascular Disease* (pp. 83-87). Philadelphia: Hanley & Belfus, Inc.
- Siegrist, J., Peter, R., Junge, A., Cremer, P., & Seidel, D. (1990). Low status control, high effort at work and ischemic heart disease: Prospective evidence from blue-collar men. *Social Science & Medicine*, 31(10), 1127-1134.
- Stansfeld, S. A., Fuhrer, R., Shipley, M. J., & Marmot, M. G. (1999). Work characteristics predict psychiatric disorder: prospective results from the Whitehall II study. *Occupational and Environmental Medicine*, 56(5), 302-307.