



HAL
open science

Collectif de travail et règles de métiers Coopération entre jeunes et anciens, hommes et femmes dans les brigades de Police-secours.

Marc Loriol, Sandrine Caroly, Valérie Boussard

► To cite this version:

Marc Loriol, Sandrine Caroly, Valérie Boussard. Collectif de travail et règles de métiers
Coopération entre jeunes et anciens, hommes et femmes dans les brigades de Police-secours.. 2006. halshs-00362555

HAL Id: halshs-00362555

<https://shs.hal.science/halshs-00362555>

Preprint submitted on 18 Feb 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Version d'auteur avant traduction de :
« Colectivo de trabajo y reglas de oficios. Cooperación entre jóvenes y viejos,
hombres y mujeres en las brigadas de Policía de socorro »
Laboreal, Volume II, N° 2, 2006.

RECHERCHE EMPIRIQUE

Collectif de travail et règles de métiers Coopération entre jeunes et anciens, hommes et femmes dans les brigades de Police-secours.

Caroly Sandrine

**Centre de Recherches en Innovations Socio-Techniques et Organisations industrielles, Université
Grenoble 2- Sandrine.Caroly@upmf-grenoble.fr ,
CRISTO-UPMF, BP 48, 38 040 Grenoble Cedex 09
Centre de Recherches et d'Etudes de l'Age des Populations au Travail, CREAPT-CEE Paris**

Loriol Marc

**Laboratoire Georges Friedmann, CNRS-Paris I- marc.loriol@orange.fr
Laboratoire Georges Friedmann- ISST, 27, avenue Lombart, 92260 FONTENAY AUX ROSES**

Boussard Valérie

**Laboratoire Printemps, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines-
valerie.Boussard@printemps.uvsq.fr
Laboratoire Printemps, université de Versailles Saint Quentin en Yvelines, UFR des sciences
humaines et des humanités, Département des sciences géographiques et sociales, 47 boulevard
Vauban, 78 047 Guyancourt**

Mots clefs : métier, travail collectif, expérience, genre, police

Résumé :

A l'occasion d'une recherche sur la construction du stress dans un métier, celui de la police, nos observations des relations de travail entre les jeunes et les anciens et entre les hommes et les femmes dans différentes brigades issues de plusieurs commissariats (en banlieue parisienne, en province) renseignent sur les formes et les dynamiques de construction du métier. Le métier de policier subit actuellement de profondes mutations avec des changements des problématiques des populations dont ils s'occupent et des évolutions des politiques publiques de sécurité. Les tensions, les conflits et/ou les relations d'entraide, de coopération dans le travail quotidien entre les salariés selon leur diversité (ancienneté, genre) sont des révélateurs d'un bon fonctionnement des collectifs de travail. Apprendre le métier de policier dépend des relations de travail au sein des collectifs, qui donnent des possibilités de construction de l'expérience et des moyens de préserver sa santé.

Introduction

A l'occasion d'une recherche sur le stress dans la police, l'observation des relations de travail au sein des collectifs de travail a conduit à nous interroger sur les modalités de construction du métier de policier dans les brigades de Police secours. La confrontation au réel de leur activité conduit les policiers à vivre leur métier en décalage avec l'image initiale de leur rôle. Ce décalage de représentation est d'autant plus exacerbé que la profession a subi des mutations profondes depuis quelques années : « On sait qu'on fait un métier dangereux...C'est le risque du métier. Il faut être un peu comédien... Il faut s'adapter au milieu où on est. Je trouve que policier ça pourrait être un beau métier mais souvent c'est... par le manque d'effectif, par tous les problèmes... qui ne sont pas vraiment liés au métier de policier donc du coup, ça devient stressant à cause de ça. J'idéalise toujours mon métier. Moi, je vois toujours le policier contre le

méchant... C'est un petit peu une image d'Épinal. Le métier de policier, ce n'est pas ce qu'on voit à la télé ; c'est arrêter un casseur de voiture, punir la petite délinquance qui embête tout le monde. On est peut-être plus proche des gens maintenant qu'avant... Moi je suis content de faire mon métier mais il est lourd à porter des fois. C'est pas le métier qui est grave mais le risque judiciaire. » (Paroles de policier).

L'apprentissage du métier n'est pas achevé à la sortie de l'école, mais dépend du parcours professionnel, des tensions au sein du collectif de travail et des possibilités de construction de l'expérience. L'objectif de cet article est de montrer que les tensions issues de la relation de travail avec les citoyens, les conflits provenant des évolutions politiques et des mutations organisationnelles de la police sont des révélateurs des difficultés de construction collective du métier. Nous souhaitons comprendre en quoi l'observation des relations de travail chez les policiers entre les jeunes et les anciens et entre les hommes et les femmes dans différentes brigades nous renseigne sur les dynamiques collectives favorables à la construction d'un métier. Ces relations interpersonnelles visent l'élaboration et le partage de normes et de représentations communes sur le travail (Van Maanen, 1973), pour s'organiser collectivement dans une activité, parfois complexe et difficile, et souvent imprévisible. Il s'agira dans cet article de faire un pas supplémentaire vers la compréhension du rôle du collectif de travail comme source de santé pour les travailleurs selon leur diversité (en âge et en sexe). Le métier de policier nous est apparu particulièrement intéressant pour illustrer cette problématique du fait d'une part, d'un clivage entre les jeunes et les anciens sur la manière d'exercer le métier suite à la loi de modernisation de la police, et d'autre part, de l'introduction des femmes posant des questions nouvelles sur les formes d'évolution du métier.

La question de départ de cette recherche était de mieux comprendre les différentes façons d'appréhender et de gérer le stress dans trois métiers des relations de service : les policiers, les infirmières, les conducteurs de bus (1). Cela a permis d'interroger l'efficacité des prises en charge institutionnelle du stress, principalement individuelles fondées sur une approche de l'inadaptation du salarié à son travail et non sur les difficultés de réalisation de l'activité liées aux changements organisationnels, aux relations avec l'encadrement, et plus largement aux évolutions structurelles des métiers (évolution des problématiques des populations prises en charge, évolution des politiques de sécurité et de santé). D'où l'accent mis dans notre étude sur l'importance et les conditions de fonctionnement des collectifs de travail.

La démarche méthodologique a alors privilégié les observations dans les patrouilles, qui ont été faites dans quatre commissariats durant un an environ. Ces commissariats présentent des caractéristiques variées : deux en banlieues parisiennes dans des zones reconnues pour leur violence urbaine (Pandore et surtout Serbourg (2)), un en petite couronne dans un quartier calme et aisé (Villedieu) et un autre en province (Grandeville) dans des quartiers sensibles. Ces observations du travail des policiers ont été complétées par des entretiens approfondis (une soixantaine) avec des policiers, la hiérarchie, des syndicalistes et des psychologues de la police. Cette recherche repose sur la confrontation entre les questionnements et les méthodes de l'ergonomie et de la sociologie. Cette approche interdisciplinaire a permis de replacer les observables, les discours et les représentations des relations au travail des policiers, de « l'ambiance » et de la pénibilité ou de l'intérêt des différentes activités, dans le contexte organisationnel et politique du travail policier.

Les policiers ont pour mission de faire respecter l'ordre, d'assurer la sécurité et de lutter contre la délinquance. La définition de leur tâche comprend des procédures strictes sur la manière d'intervenir auprès des agresseurs et des règles administratives relatives à l'application de la loi. Dans la police secours ou de proximité, celle que nous avons observée sur le terrain, le travail se réalise sur la voie publique avec des interpellations à l'initiative des policiers ou des interventions suite à un appel au standard du 117. Leur mission première est celle d'être au service des citoyens. Le métier de ses agents de police secours correspond à une police généraliste, contrairement aux autres services de police spécialisée (police judiciaire, brigade anti-criminalité, etc.).

1. Le travail collectif et les marges de manœuvre

Comprendre le collectif de travail nécessite préalablement d'identifier ce qui fait le travail collectif selon la diversité des policiers en expérience et en genre, c'est-à-dire les phénomènes de coopération et d'entraide dans le travail.

Nos observations de terrain nous permettent de dégager cinq formes de travail collectif :

- la répartition de la charge de travail par la constitution des équipages dans les brigades
- la gestion de l'efficacité du policier par la recherche de moyens de se préserver
- la reconnaissance du rôle de chacun par la gestion collective de l'intervention
- l'anticipation des situations à risque par la mise en commun des connaissances
- la prévention du stress et la protection contre la peur par la redéfinition collective des règles

1.1. Constitution des équipages dans les brigades

La constitution des équipages dépend des aspects organisationnels dans les brigades, mais aussi de conceptions différentes de l'intervention auprès des populations. Dans certaines brigades, on ne fait tourner que des jeunes policiers dans la même voiture parce que l'effectif ne permet pas d'avoir un ancien dans l'équipage. Dans d'autres brigades où l'effectif est mixte, la répartition sur des *zones géographiques* se réalise soit par un « roulement » systématique des agents dans les véhicules, soit par une permanence des mêmes agents. On retrouve également ce principe sur

l'affectation sur plusieurs quartiers ou des préférences sur le même quartier. Dans le premier cas, les raisons invoquées sont celles de ne pas se retrouver toujours avec le même collègue, de ne pas prendre des « mauvaises manières ». Ne pas stagner sur un quartier permet d'éviter de créer des habitudes avec la population, d'être dans une certaine distance pour intervenir, et pouvoir venir en renfort ou en remplacement sur l'ensemble de la ville. Dans le second cas, avoir les mêmes agents dans le véhicule sur un quartier défini est motivé par une meilleure compréhension mutuelle avec la population et une plus grande entraide entre policiers. C'est aussi éviter des problèmes d'entente entre policiers, qui ont des conceptions différentes du travail à réaliser.

Quand jeunes et anciens ou hommes et femmes ne sont pas suffisamment intégrés, la constitution d'équipages mixtes est évitée au détriment de l'ambiance, de l'entraide ou de l'efficacité. Ainsi, à Pandore, les anciens au-delà de la quarantaine ne sortent plus guère en patrouille et se consacrent à des activités dans le commissariat (accueil, entretien des véhicules, etc.). Leur discours à l'égard de la police actuelle, des jeunes et des femmes notamment, est critique et désabusé. Les jeunes de leur côté les perçoivent comme des « dinosaures » qui ont « posé leurs valises » et ne peuvent rien leur transmettre. A Villedieu, une des brigades est très féminisée (4 femmes, 3 très jeunes et une ancienne, et 5 hommes, 4 intermédiaires et 1 ancien). Elle fonctionne avec un fort *turn-over* et une mésentente autour de l'acceptation du chef que les hommes et les anciens perçoivent comme autoritaire, tandis que les jeunes policières le voient plutôt comme protecteur et rigoureux. Les désaccords entre policiers, le nombre plus élevé de femmes et la peur du chef d'avoir des incidents avec des patrouilles de trois femmes rendent la constitution des équipages très difficile. Du coup, il n'est pas souvent possible de faire sortir deux équipages simultanément et les résultats « chiffrés » sont moins bons que dans les autres brigades ; ce qui a pour effet de renforcer encore les pressions et l'autoritarisme du chef. La collaboration et la division du travail se font mal et les rapports avec les usagers sont souvent conflictuels. Par exemple, face à un jeune provocateur, l'équipage place en première ligne un jeune policier lui-même nerveux et le ton monte rapidement. A un autre moment, face à un grand Noir qui a insulté un conducteur de bus qui lui demandait son titre de transport, les deux hommes de l'équipage laissent une ancienne, au petit gabarit, monter seule dans le bus. Le monsieur tente d'user de sa stature physique (taille, voix...) pour intimider la policière qui perd ses moyens et l'insulte, les deux policiers n'intervenant qu'une fois la situation dégradée. De manière passive, mais efficace, ils lui dénie en effet le leadership qu'elle s'est attribuée du fait de son âge. A l'inverse, dans les équipages où la mixité, d'âge et de sexe est mieux assumée, la division du travail et la complémentarité des compétences et des aptitudes acquises rendent souvent le travail plus efficace et fluide.

Cependant cette mixité n'est pas toujours possible du fait des affectations inégales entre commissariats. Dans les quartiers difficiles de banlieue, sont affectés essentiellement des jeunes policiers inexpérimentés : ils ne connaissent ni les lieux, ni la manière d'être en contact avec les populations, situation qui peut vite devenir risquée et laisser des traces dans la construction du métier. La répartition n'est pas toujours celle d'une recherche d'équilibre entre les générations ou entre les genres. Une part d'explication relève des difficultés rencontrées : les anciens ne veulent plus aller sur ces quartiers difficiles, stratégies relevant de préservation de sa santé ; les hommes veulent conserver leur virilité dans cette répartition du travail. Le problème est que ces situations sont considérées par les policiers comme des passages obligés dans l'apprentissage du travail (maîtrise de la peur, savoir-faire face à l'imprévu), mais ne sont pas mises en débat par rapport aux difficultés que rencontre la profession sur les modalités de transmission du métier.

1.2. La recherche de moyens de se préserver

Dans le cadre d'une reconnaissance de restriction d'aptitude à faire de la voie publique, « la planque » au bureau est considérée comme un aménagement de poste et s'accompagne souvent d'un retrait du port d'armes. Cependant le policier qui manifeste l'envie de travailler en bureau est stigmatisé comme ayant une certaine fragilité personnelle. Pour éviter cette catégorisation certains policiers anciens font le choix de travailler en horaire de nuit. Le travail de nuit est décrit comme un monde à part sans pression directe de la hiérarchie et correspond à des formes de mise à l'abri des âgés. L'affectation en horaire de nuit ou sur d'autres postes dit « doux » se gagne entre autres par l'expérience. On trouve aussi des plus de 40 ans aux plaintes, au standard, dans les bureaux à l'étage.

Au-delà du lieu d'affectation, une répartition sur les postes au sein de la brigade s'organise. Par exemple donner la possibilité au collègue de faire une nuit aux postes de garde (préfecture, garde à vue...) ou de remplir des papiers au bureau pour ne pas être toujours sur le « qui-vive » de la voie publique est une manière de lui éviter l'épuisement psychologique. Cette organisation du travail se fait au jour le jour en fonction de sa fatigue, des émotions ressenties. Elle ne concerne pas seulement les âgés mais aussi les jeunes, les hommes ou les femmes. Elle apparaît comme une régulation collective source de santé au travail. Elle n'est possible que lorsque le chef de brigade laisse de l'autonomie dans les affectations des équipages et qu'il peut maintenir un équilibre dans les équipes au moment du renouvellement des effectifs. Les anciens, quand ils sont bien intégrés dans les brigades, jouent aussi un rôle important dans la sélection des tâches. Face au flux imprévisible des affaires, il est possible, avec l'expérience, de se rendre plus ou moins disponible afin de privilégier les tâches les plus intéressantes, de ménager un moment de calme relatif ou d'éviter une intervention redoutée (Lhuillier, 1987). On retrouve notamment des anciens au poste de commandement centralisé (lieu où arrive les appels téléphoniques) qui essaient d'affecter les interventions selon l'intensité des affaires et la composition de l'équipage, quand cela est possible.

1.3. La gestion collective de l'intervention

Les policiers préfèrent une gestion collective des difficultés plutôt qu'un accompagnement psychologique individuel par quelqu'un extérieur au groupe professionnel - la psychologue (Loriol, Boussard, Caroly, 2006). « *Travailler avec un ancien permet de se perfectionner sur le terrain* » (policier âgé de 22 ans). Les anciens sont décrits comme soutenant les jeunes par rapport aux décisions lors des interventions, même si parfois les jeunes critiquent certaines méthodes des anciens. D'un autre côté, les jeunes doivent faire leur preuve aux yeux des anciens. La sagesse des anciens est évoquée : peu impulsifs, plus détendus sur les règles, la maîtrise de l'interpellé.

Lors des interventions, on observe une complémentarité entre les jeunes et les anciens. Par exemple, lors d'une intervention à l'hôpital relevant plus du médical que du technique, pour une plainte d'une adolescente hystérique en état d'ivresse aux urgences ; le jeune policier tente de parler avec l'adolescente, le policier expérimenté discute avec la mère de l'adolescente sur les risques de récurrence et la gestion de la situation au niveau familial, le policier chevronné échange avec le médecin responsable du service sur la procédure d'intervention. Chacun est complémentaire pendant l'action. Une discussion collective s'engage au retour dans la voiture sur le diagnostic de la situation. La coopération dans l'action permet un partage de l'expérience et du soutien moral entre pairs.

Les relations quotidiennes autour de l'intervention montrent une gestion collective des situations à risque. Face au stress que provoquent les situations difficiles, ce qui compte c'est que les anciens soient là pendant les interventions pour que les jeunes puissent s'y référer. Les anciens savent hiérarchiser les priorités dans la gestion des situations, ce qui permet « *d'épauler les jeunes* ». Le collectif de travail apparaît comme une réelle ressource pour évacuer les situations difficiles auxquelles sont confrontés quotidiennement les gardiens de la paix. Dans la voiture, c'est la dérision, on se rappelle quelques anecdotes, on échange sur la manière dont l'événement s'est déroulé et les autres scénarios possibles, etc. Le soutien social repose sur le dialogue avec les collègues et la hiérarchie locale. La gestion des partenaires impliqués lors d'une intervention est par ailleurs un bel exemple de la façon dont se répartissent les rôles dans l'intervention (par exemple : l'ancien appelle le président de l'association d'hébergement d'urgence pour ramasser un SDF, la femme reçoit sur place le SAMU social).

Les conditions du travail collectif et de la construction du métier passent donc par les possibilités de *partager une activité collective* entre les jeunes et les anciens, les hommes et les femmes où chacun a un rôle, une fonction à assumer.

1.4. Mise en commun des connaissances

Les anciens ont la mémoire du travail passé : « *à l'époque, le métier, la formation, les locaux, les horaires, le ministre, c'était comme ça !* » Mais la transmission ne peut pas porter sur comment on faisait avant car rester accroché à une image du passé est mal compris des jeunes policiers. Par contre, partager des récits correspond à une mise en commun des connaissances qui permet d'ouvrir le champ des possibles aux jeunes pour pouvoir intervenir. Les échanges sont nombreux dans la voiture pour transmettre l'histoire des populations et des interventions. Par exemple : « *la dernière fois, les collègues se sont fait caillassés ici* », « *ça avait brûlé il y a un an. Ils étaient rentrés au pied de biche* ». Les modalités favorisant cet échange sont à rechercher dans et par l'action collective (par exemple, en passant sur un quartier, se rappeler du passé ou en faisant une intervention proche d'une interpellation passée).

Le diagnostic sur la connaissance de la population est un moyen d'anticiper la situation à venir, qui facilite la mise en œuvre de régulations individuelles et collectives. Par exemple, intervenir sur une personne droguée dans un squat permet de construire un savoir futur sur cette situation.

Or l'anticipation d'une situation dégradée est faible (par exemple, ne pas savoir ce que l'on va trouver sur place, les informations données par le requérant sont souvent peu précises), avec beaucoup d'incertitudes sur la façon de traiter les situations (les cas non prévus par la loi), des réactions imprévisibles du public (les citoyens ne sont pas toujours coopérants avec les policiers). L'intervention dans ces contextes peut conduire à des erreurs d'interprétation et de discernement.

La mise en commun des connaissances ne concerne donc pas seulement la transmission de l'histoire des populations et des interventions. Elle implique aussi une construction d'un sens partagé sur le travail à effectuer. Par exemple, donner du sens au travail de contraventions dans un quartier difficile. Dans les commissariats où les jeunes et anciens sont bien intégrés, les policiers partagent une vision plus large de ce qu'est le vrai travail policier (exemple contrôle routier, travail « social »...). Par exemple, faire des contrôles routiers ou verbaliser des véhicules mal garés est a-priori une activité peu valorisante (Bugnon, 1996). Mais à Villedieu, dans certaines brigades, cette activité est vécue par les policiers comme participant pleinement à la protection de la population. Certaines infractions sont particulièrement mises en avant car elles font sens, expriment la volonté d'assistance et de protection des plus faibles. C'est le cas par exemple des stationnements sur des places réservées aux handicapés ou des enfants non attachés dans les voitures. Même quand l'infraction paraît banale, les policiers en soulignent le caractère irresponsable et justifient la sanction : « *Un gars qui est mal garé, il peut y avoir un cycliste qui est obligé d'aller au milieu de la chaussée pour l'éviter, ou une maman avec une poussette qui descend sur la rue, et hop, c'est l'accident ! C'est pourquoi, moi, je n'ai pas d'états d'âmes à verbaliser* » explique ainsi un gardien lors de l'observation.

A Villedieu, où les anciens sont plus nombreux que dans les autres commissariats et toujours bien intégrés aux brigades (sauf une), le travail « social » est moins dévalorisé que dans les autres commissariats composés de jeunes.

1.5. Réélaboration collective des règles

La réélaboration des règles officielles par les policiers en règles de métier apparaît comme une forme de travail collectif pour faire face aux situations critiques. Les stratégies de réélaboration des règles dépendent pour les policiers de la façon de se représenter les situations critiques, mais aussi de la relation verticale avec l'encadrement.

La façon d'appliquer les textes de loi s'avère complexe et parfois contradictoire dans certaines situations. Trouver dans l'équipe un équilibre entre ceux qui connaissent les textes et ceux qui savent les appliquer sur le terrain favorise la gestion des interventions. Par exemple, les anciens savent où surveiller pour verbaliser (dans un square, à tel feu rouge). Echanger sur ces stratégies de réélaboration des règles pour répondre aux injonctions du résultat serait source de la construction du métier. Dans la police, comme dans d'autres relations de service, on observe une hétérogénéité dans le rapport aux règles selon l'expérience (Caroly, Weill-Fassin, 2006) : les jeunes appliquent généralement les règles « à la lettre » sans adaptation par rapport aux circonstances, au risque de provoquer une dégradation de l'interaction, les anciens ré-élaborent les règles en fonction de leur connaissance de l'environnement, du rapport aux habitants du quartier, de la négociation avec le collectif de travail.

Lors des interventions, la construction des règles de métier comme « pas le droit de poursuivre un jeune sur un scooter sans casque » permettrait d'éviter des justifications en justice si le jeune venait à faire une chute. Ces règles seraient ici en référence à l'activité de travail pour faire face ensemble à l'imprévisible et non pas en référence à la tâche (faire une interpellation), laissant chacun seul sur la manière de s'y prendre.

Dans certaines brigades, des anciens « donnent » des interpellations à des jeunes alors que dans d'autres le chiffre est mis en avant et fait l'objet de compétition entre les policiers. La performance collective semble davantage favoriser l'entraide lors des interventions et la reconnaissance du travail collectif des policiers en police secours par rapport aux services spécialisés comme la BAC (brigade anti-criminalité). « *Les relations entre la section et la BAC sont devenues plus tendues, car avant c'était qu'eux le chiffre. Maintenant c'est eux et nous.* ». La tension entre la section et la BAC se manifeste par une course folle aux interpellations avec une fragilisation des coopérations qui existaient par le passé entre ces deux services pour faire ce travail.

Le rôle de l'encadrement est essentiel dans la construction d'espaces de concertation favorisant le partage du sens et de valeurs communes pour le travail de réélaboration des règles. Dans certaines brigades, le manque d'intégration des logiques professionnelles produit un manque de construction collective du travail, ayant pour conséquence l'émergence de situations critiques. Autrement dit, l'absence de considération des règles de métier par les organisations ne donnent pas les conditions nécessaires pour que ces règles se construisent et se développent. Dans d'autres brigades, la présence d'une hiérarchie intermédiaire qui aide à résoudre les problèmes du faisant-fonction d'anciens, ou soutient les femmes dans leur intervention permet au contraire le développement de marges de manœuvre favorisant la préservation de sa santé.

2. Rôle et intégration des anciens dans les collectifs de travail

Les « anciens » comme catégorie spécifique du discours policier sont souvent évoqués pour s'en démarquer ou au contraire souligner leur rôle dans la transmission du métier. Mais cette catégorie est peu questionnée.

2.1. Comment définir que l'on est « ancien » dans la profession ?

Etre ancien, c'est avoir du métier. Quelqu'un qui a du métier, c'est quelqu'un qui peut générer de l'expérience et du pouvoir d'agir sur les choses, sur les gens, sur les collègues de travail, c'est quelqu'un qui a du pouvoir d'action sur la situation (Clot, 1999). On devient « *ancien* » par la cohérence qu'on essaye de mettre à travers ce que l'on a vécu, rencontré, traité, à travers les actions que l'on a pu mener. Dans cette cohérence, il y a une grande partie d'interprétation de ce à quoi on a été confronté et qui permet de situer ses savoirs et savoir-faire dans un ensemble important que ne peut le faire le jeune avec une expérience plus limitée (Laville, 1996). L'expérience intervient sur la reconstruction des buts et des moyens et fonde le développement des compétences (Caroly, Weill-Fassin, 2004).

Mais être ancien c'est aussi une question relative, variable suivant les différents effectifs de chaque classe d'âge. Selon Halbwachs (1935), l'âge fonctionnel, après guerre, était défini par le contexte social. Dans une des brigades du commissariat de Serbourg, l'agent le plus ancien n'a à peine que 25 ans. Etre ancien correspond avant tout à une fonction à assumer, un rôle à jouer vis-à-vis des collègues, souvent de référence par rapport à l'action, et de régulation de la population délinquante. Cependant être ancien à 25 ans d'âge n'est pas sans poser problème dans le travail quotidien par rapport au rôle attendu.

Etre ancien, c'est appartenir à une histoire collective. Les policiers anciens ont connu un certain nombre de changements dans l'institution (techniques, organisationnels, modifications de la loi...). Les jeunes, n'ayant pas vécu cette histoire, s'impliquent de manières différentes dans la tâche. On peut supposer que la façon d'être en relation avec l'histoire de la profession a des effets sur l'activité de travail.

Apprendre un métier, tenir un poste, résulte d'un processus long, complexe, qui ne concerne pas seulement le formé, mais également le collectif de travail. Connaître la police se fait par un processus de socialisation par les anciens, mais qui semble bloqué aujourd'hui pour différents motifs. Les relations entre jeunes et anciens permettent de renseigner la construction du collectif de travail pour montrer les conditions d'apprentissage du métier de policier. Les pairs jouent un rôle dans la construction du métier mais l'apprentissage ne peut se réaliser que dans certaines conditions. Comment les jeunes policiers intègrent-ils le collectif de travail ? En quoi le collectif de travail, c'est-à-dire l'histoire de plusieurs générations, travaillant dans un même milieu a une fonction de développement des compétences ? En quoi les parcours influencent-ils l'entrée dans le métier ?

Devenir « ancien », ce n'est pas seulement apprendre un savoir transmis par des anciens, mais c'est aussi avoir une approche réflexive dans et par l'activité collective sur le développement de marges de manœuvre possibles. Ces marges de manœuvre correspondent aux règles de métier, au pouvoir d'agir sur les situations de travail.

2.2. Affectation géographique et distance sociale des recrutés

Dans notre étude (Loriol, Boussard, Caroly, 2004), nous avons rencontré en région parisienne deux commissariats, caractérisés par une forte délinquance, avec essentiellement des jeunes policiers nouvellement formés (peu d'anciens sur la voie publique), un commissariat de petite couronne dans un arrondissement réputé « calme » avec un équilibre des générations; un commissariat de province composé en majorité d'anciens. Les anciens préfèrent des quartiers plus calmes ou des quartiers en province. Une grande partie du travail de policier consiste « à faire autorité », ce qui se fonde notamment sur la présence « d'hommes âgés ». Or, les jeunes policiers sont affectés en fonction de leur classement dans les quartiers les plus difficiles. Certains peuvent apprécier les possibilités d'action ainsi offertes, mais cela provoque aussi un déficit de policiers expérimentés pour faire face aux situations à risque.

Une étude réalisée par Monjardet (1996) montre effectivement une différence significative entre l'affectation en région parisienne et en province selon l'âge (cf. tableau 1).

Ancienneté	Paris / Région parisienne	Province
Moins de 9 ans	80 %	7 %
9 ans et plus	20 %	93 %

Tableau 1 : Comparaison de l'ancienneté des policiers selon leur dernier lieu d'affectation (Monjardet, 1996).

Les parcours par le passé étaient marqués par un passage « obligé » par Paris, dans les quartiers difficiles. Actuellement cette tendance d'une entrée massive des plus jeunes en région parisienne est plus contrastée du fait du renouvellement des équipes en province suite à plusieurs départs à la retraite. Mais la différence reste néanmoins encore très importante ; les policiers partent dès qu'ils le peuvent vers des quartiers plus calmes ou en province.

Le métier de policier se caractérise en effet par de faibles possibilités de progression hiérarchique : les concours d'officiers et de commissaires sont en faible nombre et les résultats doivent être très satisfaisants pour réussir. La progression hiérarchique existe chez les policiers (passage au grade de brigadier, qualification d'officier de police judiciaire, concours de lieutenant de police), mais reste limitée, surtout qu'elle oblige à changer de commissariat et peut venir contrarier une logique d'affectation vers des quartiers plus calmes.

On observe donc plutôt le développement de « carrières horizontales », le but étant, sans progresser dans la hiérarchie, de parvenir à atteindre les emplois les plus satisfaisants possibles en fonction des besoins et des attentes à un moment donné ; notamment en termes de santé et bien-être au travail. Déjà étudié chez les institutrices (Becker, 1952) ou les aides-soignantes (Arborio, 2001), les carrières horizontales, sans promotion statutaire, se font par le choix de la localisation du lieu d'exercice ; préféré tel quartier à tel autre, parce que la population offre de meilleures conditions d'exercice du métier. Cela suppose de mettre en évidence chez les policiers, les enjeux de la localisation en terme de pratique, de s'interroger sur une hiérarchisation spatiale des lieux d'exercice qui soit susceptible d'entraîner des stratégies de mobilité. Par exemple, travailler dans un commissariat avec moins de cas sociaux influe sur le contenu du travail policier. La spécificité du commissariat peut induire des conditions de travail très différentes.

Il est fréquent d'entendre dire de la part des anciens que les jeunes ne sont plus comme eux étaient au début de leur carrière : perte de la vocation professionnelle (citoyenneté, respect mutuel, code de l'honneur), choix de la carrière par défaut face à l'incertitude du marché du travail, etc. Si notre recherche ne permet pas de confirmer ces points, il faut remarquer que la recherche d'un emploi stable, protégé par le statut de fonctionnaire conduit à l'embauche de jeunes

policiers d'origine sociale plus élevée, qui seraient dans une distance sociale plus importante avec les populations défavorisées (Coutant, 2005). De plus, l'entrée dans le métier s'est modifiée : les anciens entraient souvent dans la police après avoir exercé un autre métier (électricien, menuisier, plombier, ouvrier agricole, etc.). Cette ouverture sur le monde du travail pouvait les aider à se représenter les contraintes économiques, sociales et techniques de l'emploi, ce qui est moins évident pour un novice qui rentre directement dans la police à la sortie des études.

Par ailleurs, les anciens ayant un âge élevé arrivent plus facilement à se mettre en scène pour se faire respecter. Faire respecter l'ordre, c'est se faire respecter (Boussard, Loriol, Caroly, 2006). En effet, ce n'est pas évident pour les « jeunes » policiers de se faire prendre au sérieux par des « voyous » qui ont le même âge qu'eux. La compétence langagière des anciens est à la fois liée à l'expérience et à une origine sociale plus proche de celle des publics populaires (Fielding, 1985).

2.3. Manière d'exprimer et de gérer son stress

Les policiers rencontrent régulièrement des situations difficiles, qui marquent les débuts de l'apprentissage du métier. La première fois que l'on est confronté à un décès fait partie des points de passage obligé, tout comme la souffrance des victimes (douleur, coup et hématome, blessure grave). Ces situations d'émotion intense, si elles ont été mal gérées, peuvent être restimulées lors de situations similaires ou proches. Passé cette épreuve, se pose la question de tenir durablement son emploi. Les situations difficiles se succèdent et ce n'est pas tant la dureté des situations qui posent problèmes que la façon de gérer ce processus dynamique dans l'action et le problème de la répétition.

Mais on n'exprime peu ses émotions dans le monde des policiers. Parler de son stress est tabou, c'est montrer sa fragilité personnelle et c'est antinomique avec la « culture policière ». Le policier doit se montrer fort, viril et est amené à cacher ses sentiments et ses émotions (Loriol, Boussard, Caroly, 2005). Rester neutre et appliquer les règles de la Loi en mettant de côté compassion pour la victime et agressivité pour l'agresseur, constitue un idéal. De même, le policier doit savoir surmonter des situations de violences, d'accident tragique, de mépris qui représentent une charge émotionnelle élevée.

Institutionnellement, des dispositifs de gestion du stress se proposent d'offrir aux policiers du soutien psychologique individuel, des formations à la maîtrise des situations de stress, des pratiques de « déchoquage » en groupe suite à une situation émotionnellement forte. L'évaluation de ces dispositifs est différente selon les jeunes et les âgés. Les stages de formation à la gestion du stress ainsi que l'offre institutionnelle de soutien psychologique sont plus souvent perçus comme utiles par les jeunes (enquête IHES) (3). Ceci peut s'expliquer entre autre par une évolution de la perception du stress selon l'âge et l'ancienneté des policiers. Pour les jeunes, la confrontation aux situations de violence constitue un véritable stress. Pour les anciens, ce qui est difficile, ce n'est pas tant la violence de la situation (« *maintenant je suis blindé, j'en ai tellement vu des cas !* »), que l'imprévisibilité du comportement des victimes ou des agresseurs vis-à-vis des policiers (par ex. une femme violente qui s'en prend au policier au moment où elle doit porter plainte contre son mari qui l'a frappé). Les jeunes auraient davantage besoin d'une aide extérieure pour gérer leur stress, alors que les anciens le gèrent mieux avec l'expérience.

3. Les relations entre les jeunes et les anciens dans la gestion des difficultés

Tout le monde s'accorde à dire que le travail des policiers est éprouvant : dangerosité, urgences, injonctions contradictoires. Ces charges cognitives et subjectives peuvent être extrêmement coûteuses pour les policiers. Elles peuvent mettre à mal les relations entre les jeunes et les anciens surtout quand il n'existe pas de représentations partagées, notamment dans le contexte social d'aujourd'hui, et face aux mesures de « modernisation de la police ». Mais quand la relation entre jeunes et anciens se maintient, les obstacles peuvent être plus facilement franchis.

3.1. L'urgence, la dangerosité et les phases d'ennui

Notre étude permet de mieux identifier en quoi la variabilité des situations d'interpellation, liée aux comportements des interlocuteurs et aux circonstances, oblige la mise en oeuvre de régulations visant la gestion de la situation pour éviter une dégradation de l'interaction. Pourtant il arrive que malgré la connaissance d'une diversité de situation de travail avec l'expérience professionnelle, des policiers âgés ou jeunes se trouvent dans des situations de débordement difficiles à gérer.

La formation des policiers porte sur la connaissance de l'ensemble des procédures juridiques à mettre en oeuvre dans l'intervention et peu sur la façon d'adapter les règles au contexte et aux situations rencontrées sur le terrain. Or, dans l'action, l'urgence, la peur, les passages brutaux de l'ennui à des situations émotionnelles fortes sont des éléments perturbateurs pouvant *gêner l'activité* des policiers. Lors des interventions, les exigences temporelles sont fortes (agir rapidement) avec des risques de menace physique (utilisation d'armes, jet de projectiles, etc.). Le travail de policiers est accompagné d'une charge émotionnelle forte puisqu'ils travaillent avec la mort, la violence, la maltraitance, la misère, etc.

Entre deux interventions, les moments d'ennui, de langueur sont décrits comme des sources « d'inactivité fatigante ». Les policiers tournent en voiture sur des parkings ou dans la ville pendant des heures. Ce qui provoque de l'excitation au premier appel radio. Le passage de cette sous-activité à des situations émotionnelles intenses (dont les policiers y participent) caractérise cette charge de travail.

On observe, à cet égard, des différences entre les jeunes et les anciens. Les anciens savent souvent mieux gérer l'ennui des missions quotidiennes par l'affirmation de l'utilité de leur travail et la bonne ambiance de travail (Monjardet, 1996). Nous observons qu'ils ne se précipitent pas sur une intervention, ils attendent que la situation problématique se résolve de façon naturelle. Au-delà de ces objectifs de protection, les anciens déclarent avoir renoncé au fil du temps à l'image du métier fondée sur l'action, contrairement à l'idéal recherché en début de carrière. Pour les jeunes hommes, l'action est « excitante » et elle est à l'origine de la construction de leur identité professionnelle. Par exemple, mettre le gyrophare, sans raison apparente, et se lancer dans une course poursuite au premier appel radio après un long moment d'attente dans la voiture.

Apprendre à gérer sa peur est une composante de l'apprentissage du métier. La peur est un sujet tabou, elle ne se montre pas. La nécessité de contrôler sa peur devient une obligation pour ne pas catégoriser du côté des « faibles », « pas courageux », « femellettes ». Aux craintes venant du monde extérieur s'ajoute parfois celles des collègues (Loriol, Boussard, Caroly, 2005). Le fait de pouvoir faire confiance à ses collègues au moment d'une intervention est primordial pour gérer son stress. Autrement dit, la charge de travail peut être issue des difficultés du travail en équipe (« un collègue m'a fait peur », « il a fallu que je prenne en charge les collègues »). Le critère majeur pour maîtriser l'incertitude repose sur des routines mises en place par l'équipe. Rappelons que cette situation de stabilité de l'équipe est rendue difficile par l'affectation des jeunes sur les quartiers sensibles en banlieue parisienne. Non seulement le turnover est élevé mais la situation peut s'envenimer parce que les événements et le registre des règles de métiers ne sont pas bien cadrés.

A Grandeville, l'équipage composé de deux jeunes, observé un dimanche après-midi, se trouve sur un secteur considéré quartier sensible. On leur demande d'intervenir pour un différent de voisinage. Sur place, le requérant explique que son voisin, à l'étage, donne des coups à sa femme et balance les casseroles dans son jardin. Il s'en est plaint à l'agresseur, qui l'a menacé avec une arme. Il ne veut plus sortir de chez lui, il a trop peur, sa femme est enceinte. Il y a des enfants en bas âge dans la maison. Les policiers lui demandent de porter plainte, mais ce dernier ne peut pas car il serait semble-t-il « sans papier ». Les jeunes policiers sortent de l'appartement et se trouvent nez à nez avec le voisin agresseur, qui les provoque. Plusieurs jeunes du quartier sont là et assistent à la scène. L'agresseur en profite lui-même pour se mettre en scène « *vous n'avez qu'à m'arrêter* », « *allez montrer moi que la police sait arrêter* », « *faites votre boulot !* ». Il est reconnu comme « le caïd du quartier ». Les jeunes du quartier commencent à encercler le jeune policier qui tente de discuter avec l'agresseur et de vérifier s'il est armé. Les jeunes avancent vers lui avec des bâtons en tapant le sol. Face à ce mouvement collectif, un de ces collègues tente d'appeler un officier de police judiciaire pour savoir ce qu'il faut faire sur l'usage de règles « faut-il arrêter ou non le caïd ? ». En interne, on ne leur répond pas vraiment. Ils décident finalement de fuir et abandonnent cette situation sans avoir pu réellement intervenir. Cette situation montre que face à un agresseur qui manque de respect vis-à-vis de la police et tente de l'humilier auprès de la population, les règles d'action ne sont pas précises. Le jeune policier ne connaît pas bien l'usage des règles d'arrestation dans cette situation, il n'est pas vraiment soutenu par la hiérarchie. Il doit gérer seul cette situation avec son collègue jeune désarmé.

Les policiers apprennent à travailler avec les incertitudes, les exigences temporelles et les émotions. A Villedieu, les anciens plus présents encouragent une meilleure gestion du temps et des rythmes et malgré le calme de la circonscription, les policiers déclarent peu s'y ennuyer. A l'inverse, les jeunes de Serbourg et Pandore, où pourtant la délinquance est plus élevée, évoquent fréquemment leur ennui.

La relation entre les jeunes et les anciens ne se réalise pas que dans un sens, celle de l'apprentissage des anciens vers les jeunes, elle s'inscrit plutôt dans l'interaction entre les deux, où chacun contribue à l'élaboration du collectif de travail. Ainsi, à Villedieu, les jeunes contribuent à l'entretien, chez les anciens, de la passion pour la recherche de la belle affaire et ces derniers continuent, plus qu'ailleurs, à vouloir être les premiers sur l'événement, à montrer qu'ils n'ont pas « poser les valises ».

3.2. Evolution du métier et exigences contradictoires

L'évolution du métier dans la police est marquée par deux phénomènes : la modernisation de la police d'une part, et des changements dans le rapport à l'autorité pour les populations d'autre part.

La modernisation de la police comporte une triple transformation : la culture du chiffre liée au politique de répression (il faut faire des interpellations), le développement de la police de proximité (faire de la prévention) et l'affirmation plus forte de droits tant pour les victimes que pour les mis en cause. Ces orientations sont antinomiques pour plusieurs raisons :

- La prévention et la proximité ne permettent pas de faire du chiffre et sont dévalorisées tant par la hiérarchie que par les policiers valorisant la recherche de « la belle affaire ».

- Affirmer les droits des mis en cause apparaît aux yeux des policiers incompatible avec la recherche de rendement, l'affirmation de l'autorité.
- Faire du chiffre ne permet pas de prendre en compte les différents types de service apportés aux citoyens.

Ainsi les policiers sont-ils confrontés à des conflits de buts dans la réalisation de leur travail entre leur conception du « vrai » travail policier et les attendus sur le rendement, la qualité de prestation au public, l'usage de la force, le respect des règles, etc. Ces nouvelles exigences contradictoires entre la culture du chiffre et l'évolution des populations sont à l'origine d'une nouvelle forme de charge de travail, caractérisée par *l'émergence de situations critiques à gérer*. Ces situations critiques proviennent d'une impossibilité pour les policiers de mettre en œuvre des régulations pour y faire face comme le montre l'exemple suivant :

Cela fait un moment que la patrouille tourne, c'est calme. La radio appelle pour un kidnapping d'enfant dans une voiture parquée par la cliente devant la boutique d'un photographe. Deux voitures de la police sont envoyées sur place. Le conducteur de la voiture, que j'observe, prend l'initiative de venir en renfort à ses collègues. Il roule à tout allure, passe aux feux rouges et met le gyrophare. Nous arrivons sur place. En fait la dame en question n'avait pas perdu son enfant mais son chien, qu'elle avait oublié chez elle. Il y a trois voitures de police, 9 policiers dehors pour une seule dame et sa fille. Cette situation qui n'avait rien de tragique, a été mal vécue par les policiers, qui avaient pris des risques d'accident de la route inutilement. Au lieu d'une affaire « intéressante », les policiers font une « bûchette » (affaire qui n'apporte pas de chiffre). Ils sont énervés et ils contrôlent l'identité de la dame en lui manifestant froidement leur mécontentement. L'observation montre qu'à l'origine de la tension entre le public et les policiers, il y a une mauvaise information sur la nature exacte de l'événement (les gens ont tendance à exagérer l'événement volontairement pour avoir une intervention plus rapide). La victime est désemparée. Les policiers se trouvent dans un conflit entre porter assistance et faire du chiffre (journal de terrain, Grandeville).

Les jeunes policiers valorisent plus l'intérêt de l'action. L'arrestation ou l'interpellation est significatif d'action, ils perçoivent moins de conflits de buts. Ce qui expliquerait une différence importante dans le vécu et la construction du métier entre les jeunes policiers et les anciens. Les conflits de logique perçus par les anciens se situent entre faire respecter la paix, les règles administratives et procédures juridiques, les comportements de la population et leur propre conception de la prévention et de la sécurité. Pour les jeunes ce type de conflit est moins exacerbé parce qu'ils n'ont pas connu beaucoup de changement dans la police et ne sont pas dans le même contexte social (ils ont toujours connu les populations en précarité et la violence urbaine, et un modèle d'intervention basé sur la répression plutôt que sur la prévention).

Les anciens ont conscience des paradoxes et savent qu'il ne faut pas trop en faire. Les objectifs de leur stratégie d'évitement sont multifonctionnelles : résoudre les conflits de buts du côté de la prévention selon leur connaissance des populations, éviter d'aller en justice en cas de bavure, préserver leur santé physique et mentale. Par exemple, dans une course poursuivie pour rattraper un délinquant, dépasser la vitesse autorisée peut accentuer le risque que la personne poursuivie accélère aussi et provoque un accident. Pour la hiérarchie ce non-respect serait contrevenir au code de la route. Beaucoup d'anciens préfèrent laisser tomber l'interpellation de ce délinquant et avoir d'autres modes d'intervention auprès de ces populations (par exemple passer dans un quartier et mettre en garde sur l'usage de la drogue). Cette conduite des anciens pourrait être interprétée, par un observateur extérieur, comme un signe d'usure, mais semble correspondre véritablement à la mise en œuvre de stratégies avec l'expérience.

4. Une intégration différenciée des femmes dans la police

Si la question de la participation des femmes au collectif de travail policier croise en partie celle des jeunes et des anciens (les femmes sont plus nombreuses dans les jeunes générations et mieux acceptées par leurs collègues masculins jeunes, leur intégration est spécifique dans la mesure où elle se double généralement de l'assignation à des tâches particulières et moins valorisées. L'embauche des femmes s'est développée à partir des années 1980 essentiellement dans un souci d'égalité professionnelle (Pruvost, 2005). Mais cette politique a été concomitante avec la mise en place de la police de proximité. D'où un rapprochement possible entre la féminisation et la volonté de faire évoluer la profession vers une meilleure prise en charge sociale des populations. Pour améliorer l'accueil et la prise en charge des victimes et pour se débarrasser de tâches peu valorisées par les collègues masculins, la hiérarchie a parfois poussé les nouvelles arrivées à prendre en charge ce « travail social » au sein de l'équipage. Il arrive cependant dans certains commissariats qu'elles soient cantonnées à un travail administratif (dépôt de plaintes).

4.1. Travail féminin et vrai travail policier

Le « vrai travail de policier » repose sur un métier viril et constitue un métier noble basé sur l'« honneur professionnel ». La différence entre les hommes et les femmes porte donc principalement sur la perception des défauts des femmes par rapport à cette définition originelle du métier. Les femmes sont exclues des « interventions musclées » car elles sont considérées comme ayant une force physique inférieure à celle des hommes. Elles sont réputées perdre leurs moyens face à des émotions fortes, etc. Faire l'apprentissage de la virilité est une façon de trouver une place pour les femmes dans les commissariats : apparence physique d'un homme, activités sportives de musculation, participation aux

consommations ritualisées d'alcool, etc. D'autres au contraire, restent des « vraies femmes », elles se comportent comme des « dames » dans leur relation avec les hommes (convivialité dans les conversations) et occupent un rôle féminin dans l'intervention (rôle de maternage et dimension sociale). L'intégration des femmes dans ce cas est basée sur une division sexuelle du travail. Le problème de cette différenciation des tâches les cantonne parfois à plus d'activités administratives (ex : dépôts de plainte, vérification de l'identité de l'interpellé) qu'à un travail de prévention sur la voie public auquel elle aimerait bien participer. Elles peuvent être bloquées dans leur avancement de carrière par manque de résultats (évaluation de la performance basée sur le nombre d'interpellations).

Entre la « vraie femme » et le « garçon manqué », l'on observe toutefois une troisième catégorie, plus instable : les « femmes entre-deux ». Elles refusent les activités à connotation féminine (rôle social ou d'écoute des victimes femmes et enfants) et elles n'occupent pas non plus la position de « garçon manqué » (relations viriles, blagues à caractère sexuelle, exhibition de la force). Entre l'injonction à rester une « vraie femme » en se dirigeant en priorité vers les activités à connotation féminine et la position difficile du « garçon manqué », un certain nombre de femmes tentent de garder un équilibre entre leur statut de femme et leur statut de policier. De telles stratégies sont toutefois difficilement validées par les collègues et la hiérarchie et supposent une certaine discrétion.

4.2. Imposer une pratique féminine du métier de policier, trois formes de pratique

Le premier cas est celui d'une dissociation de l'identité pour soi et de l'identité pour les autres (Dubar, 1991). Agathe est une jeune femme de 26 ans suivie en observation où elle avait manifesté son refus « *d'être prise pour une assistante sociale* » en réaction à des demandes d'aide du public. Par ailleurs, elle affirme fortement, lors de l'entretien, sa capacité à entrer dans la confrontation physique s'il le faut et son rejet des femmes qui s'y refuseraient :

« Le mec (« un grand black d'1m90 ») il s'est emporté, il a voulu nous impressionner, j'étais derrière lui, il a armé le bras pour en coller une à ma collègue. Je ne sais pas ce qui m'a pris, c'est le feeling : j'ai fait deux pas en courant vers lui et j'ai sauté, les deux pieds en avant, comme ça, derrière les genoux, sur la pliure pour l'obliger à se mettre à genou, et je l'ai ceinturé [...] C'est vrai que c'est plus fréquemment les femmes que les hommes qui vont reculer quand il y a une agression physique. Là, on était trois filles sur six, je pense qu'il y a trop de filles dans la police, je dis aussi ça par rapport à ce que j'ai vu à l'école, j'ai vu des filles qui ne valaient rien, qui n'avaient rien à faire dans la police. » (Gardiennne de la paix, stagiaire, Villedieu).

Mais ses collègues hommes continuent généralement de la traiter comme une femme plutôt que comme un policier. Ainsi, on lui envoie, et c'est même une forme de « plaisanterie », les « cas sociaux » (4). Lors de la conduite d'un individu interpellé, ses collègues la font passer à l'avant (alors même que le sociologue homme reste à l'arrière pour encadrer le prévenu) et surtout, elle se retrouve plus souvent que ses collègues masculins au poste (malgré son jeune âge).

Le deuxième cas est celui de policières cherchant à sortir du dilemme entre « nature féminine » et « vrai travail policier ». Une première façon de le faire est d'insister sur la compétence, le professionnalisme. Ainsi, cette chef de brigade, d'abord affectée en BAC, s'impose à ses subordonnés masculins par sa capacité, en patrouille, à repérer le moindre indice, dans l'environnement capable de conduire à une « affaire intéressante ». Les simples rondes perdent alors leur caractère routinier. Ce n'est plus la force physique, la capacité à se couler dans les formes masculines de sociabilité (elle ne pratique pas les blagues et autres taquineries) qui lui permettent d'être reconnue comme policière, mais sa compétence technique et son contrôle émotionnel (elle reste toujours très « pro », formaliste et concentrée). La progression dans la hiérarchie qui permet de donner plus d'importance à la compétence professionnelle par rapport à la seule force physique, est un moyen pour les femmes de trouver leur place dans la police (5). Mais pour être tenable, une telle position demande un travail et une rigueur plus importants que ce qui est attendu des policiers hommes.

Le troisième cas est celui des policières, comme d'ailleurs certains policiers, notamment dans le cadre de la police de proximité, qui cherchent à pousser plus loin encore la redéfinition de ce que constitue un « vrai travail policier ». Ainsi, une place plus importante pourrait être faite à la pratique d'une version plus « féminine » du travail policier. C'est le cas d'Anne, gardienne de 30 ans qui a déjà occupé plusieurs postes dans la police et a notamment fait un passage par la BAC où elle était la seule fille. Sur toute la brigade de police de proximité, elle est, avec un collègue masculin qu'elle dit avoir initié à cette façon de voir, la seule à apprécier la spécificité de sa brigade : contact avec les commerçants, les services sociaux et municipaux, la population (notamment les personnes âgées, très demandeuses) ; patrouilles à pieds, missions autres que strictement policières, etc. Mais ce positionnement est vécu dans la clandestinité. Ainsi, lors de l'observation, elle explique au chercheur son souhait de passer son BAFA afin de pouvoir encadrer des camps de vacances organisés par la police avec des jeunes issus des quartiers sensibles, mais elle lui demande aussitôt de ne pas en parler à ses collègues « *qui ne peuvent pas comprendre et le prendraient mal* ».

La nécessité de travailler dans un univers dont les références restent largement masculines empêche les policières qui le souhaiteraient de développer une autre approche du travail policier, même dans les pays anglo-saxons où la police communautaire est pourtant mieux acceptée (Miller, 1999). La comparaison de la situation des policières avec celle des gardiennes de prisons montre comment, dans les prisons de femmes, les gardiennes ont développé un style de relation

avec les détenues moins conflictuel et plus social, voire thérapeutique, que leurs collègues masculins (Dobash *et al.*, 1986 ; Rostaing, 1997). Même dans le monde très masculin des prisons pour hommes, les gardiennes peuvent parfois développer un autre style professionnel. D'après Lynn Zimmer (1987), c'est justement parce que leurs collègues hommes n'aident pas les gardiennes à imposer un contrôle des détenus fondé sur la force et la coercition que celles-ci sont obligées d'obtenir la coopération des détenus par une approche plus amicale et maternelle. Dans la police, la division du travail fondée sur la « galanterie » et la protection des femmes ne laisse que peu d'occasions aux femmes de démontrer leur valeur dans des tâches « masculines ». Seul l'absence des hommes permettrait aux policières de développer un autre style professionnel. Au Brésil, par exemple, où il existe des postes de police exclusivement féminins et dédiés aux femmes et aux enfants victimes de violence (le premier a été créé en 1985 et il y en avait 339 en 2004), une autre culture policière a pu se développer, moins fondée sur la force et la « belle affaire » (MacDowell Santos, 2005).

Les trois formes de pratiques féminines décrites correspondent à trois types de cultures policières distinctes ; le compromis dans le premier cas, la compétence professionnelle dans le second cas, l'innovation dans le troisième cas. Pour ce dernier, on comprend que cette pratique est clandestine du fait que la culture communautaire n'est pas encore développée en France dans les représentations du travail policier et dans la culture policière.

4.3. La division inégale du travail

A moins d'assumer le rôle exigeant et difficile de « garçon manqué » ou de vivre leur pratique différente dans la discrétion, les policières se trouvent fortement incitées à se spécialiser sur les tâches qui seraient les plus en accord avec leur supposée nature féminine. En contrepartie, elles se trouvent relativement bien acceptées dans les équipages par leurs collègues masculins. Les femmes confortent la virilité de l'univers policier en acceptant une différenciation des tâches conforme à la différence sexuelle. De cette façon, ces policières sont bien vues, notamment par leurs jeunes collègues masculins, à condition de ne pas être « trop nombreuses » (puisqu'elles prennent la place d'un « vrai policier » et doivent être « protégées »). Leur présence limitée a pour avantage la prise en charge des tâches féminines (6) et la présence de spectatrices à séduire (« *c'est tout de même agréable d'avoir des femmes dans le commissariat* » diront plusieurs hommes interrogés). Elles sont donc vues comme de vraies femmes, mais pas comme des vrais policiers (Brewer, 1991).

Parfois, une désorganisation de la situation peut amener les femmes à prendre un rôle non prévu, comme être en devoir de maîtriser un homme violent. Mais ces situations sont vécues comme transitoires (en attendant qu'un homme arrive) ou comme des cas limites (exceptionnellement, la douceur d'une femme peut calmer un homme violent, mais on ne peut en faire une loi générale). Ces cas limites, même s'ils font état de situations sauvées par la présence et l'action féminine, renforcent le principe de l'essence féminine et sa dévalorisation en tant que principe professionnel : « *Aussi une fois... c'était un gars un peu fondu... on a essayé de le menotter, de le mettre dans la voiture, il a cassé la portière, à partir du moment où je suis intervenue en disant « fais gaffe » parce que mon collègue allait me menotter au lieu de menotter le gars, le gars a entendu et a dit « vous avez une femme avec vous, c'est bon je me laisse faire ».* (brigadière, Serbourg).

Plusieurs des policières interrogées évoquent les difficultés relationnelles rencontrées en début de carrière (en tant qu'ADS ou stagiaire) avec des collègues (hommes ou femmes) qui leur signifiaient leur refus des femmes dans la police. Mais pour toutes, ces difficultés ont disparu ou ont fortement diminué. Ce qu'elles attribuent à l'évolution des mentalités, mais aussi au fait qu'elles auraient trouvé, et intériorisé leur place, (« on n'a pas la force d'un homme »), parfois en quittant des brigades très tournées vers l'intervention (BAC, nuit) pour d'autres (police de proximité notamment). A travers nos entretiens, une certaine évolution peut être remarquée : les premières femmes dans la police, entrées dans les années 80, disent avoir subi des pressions plus fortes (obligation de se faire oublier comme femmes) que celles, plus nombreuses, arrivées à la fin des années 1990 et début 2000. Ces dernières se pensent mieux intégrées comme filles si elles acceptent une place féminine dans la division du travail.

Celles qui n'entrent pas dans le jeu risquent d'être discréditées ou découragées par leurs collègues : « *Une gonzesse qui arrive et qui décide de faire le boulot d'un mec, elle va s'en mordre les doigts, elle ne sera pas appréciée par les collègues. Ils la laisseront se mettre un temps en danger, se faire des peurs pour qu'elle puisse comprendre qu'elle n'est pas un mec. [...] C'est à dire, par exemple s'il y a un mec qui est assis sur le banc des gardes à vue là, si elle demande quelque chose, tu te lèves, tu t'assoies, et qu'ils voient que le mec ne répond pas. Ils ne vont pas intervenir tout de suite, ils ne vont pas lui dire « ma collègue a parlé, tu exécutes », ils vont la laisser s'énerver, pour lui prouver qu'elle n'a pas le tempérament d'un mec et qu'elle ne peut pas par la force le faire asseoir. Moi si je hurle après un mec, il y a 50 collègues qui arrivent parce qu'ils savent très bien que je ne vais pas aller au contact, et que je ne gueule jamais pour rien, c'est que le mec m'a cherché, les collègues connaissent mon caractère donc ils vont venir, mais la gonzesse qui veut faire « je suis mec, je peux me débrouiller toute seule », ils vont la laisser se débrouiller pour lui prouver qu'elle n'a pas la force de faire en force. » (Gardiennne, Serbourg)*

Même dans les cas qui n'impliquent pas l'usage de la force, les policiers peuvent laisser leur collègue femme s'enfermer dans une affaire qui démontrera leur incapacité à débusquer la « belle affaire » : Stéphanie est une jeune gardienne bien intégrée ; lors d'une patrouille où elle est conductrice, elle décide tout à coup de suivre un « Pakistanais » qui rentre dans les immeubles pour distribuer des prospectus. Peu convaincus de l'intérêt de la démarche, ses collègues la laissent faire, le plus âgé expliquant à l'autre homme de la patrouille, en aparté, qu'il est préférable de la laisser se rendre compte par elle-même de son erreur (ce n'est de toute évidence pas un cambrioleur !). Non seulement le collectif de travail ne fonctionne pas de la même manière vis-à-vis d'une femme que d'un homme, mais les conditions d'apprentissage du métier varient aussi selon le sexe, au-delà de la relation jeune-ancien.

Cette répartition inégale permet aux hommes de surmonter certaines contradictions de leur métier : gérer l'antinomie entre la valorisation de l'action et de la belle affaire et le service aux populations quand il s'approche du travail social, volontiers laissé aux femmes et préservation de la croyance en une vision virile du vrai métier de policier et d'une force physique en fait rarement mise en œuvre. Grâce à ces arrangements, à l'utilisation rituelle des plaisanteries pour remettre chacun à sa place (7), la plupart des brigades observées parviennent à mieux faire face à leurs tâches quotidiennes tout en préservant le sens traditionnel du travail bien fait.

Conclusion

L'apprentissage du métier de policier dépend des possibilités de construction de l'expérience, des relations de travail au sein des collectifs et des moyens de préserver sa santé :

- *La construction de l'expérience* : apprendre le métier nécessite une connaissance du travail de terrain, qui se réalise non seulement par des mécanismes de transmission des savoirs et des savoir-faire mais surtout par les situations d'échange entre les policiers d'âge et de genre différents. La transmission ne s'opère pas uniquement des anciens vers les jeunes ou des femmes vers les hommes et inversement pour construire le métier de policier. En fait, ce sont les relations d'échange entre jeunes et anciens, entre hommes et femmes qui sont à la genèse de la création d'un métier toujours nouveau, où chacun peut trouver sa place. Autrement dit, les évolutions des interactions entre des policiers divers selon les contextes sociaux et les époques contribuent à des innovations pour le métier plus qu'une relation monodirectionnelle.

La complémentarité entre les novices et les anciens, entre les hommes et les femmes, entre des professionnels ayant des parcours différents et une diversité d'expérience, dépend des possibilités de répartition du travail chez les policiers, des modalités de mises en œuvre de régulations individuelles et collectives lors des situations de travail critique. Un bon « équilibre » entre jeunes et anciens, ou hommes et femmes est vu comme la première condition de cette bonne intégration. Pour les femmes il s'agit toutefois d'un équilibre inégal, puisque la totalité des policiers interrogés (hommes ou femmes) estiment qu'au-delà d'un certain seuil (entre un quart et un tiers), un trop grand nombre de femmes peut désorganiser le travail. Or il n'est pas évident aujourd'hui que la politique de gestion des ressources humaines dans la police tienne compte de cette recherche d'équilibre dans l'affectation des policiers dans les brigades. L'absence de politique dans ce sens pourrait traduire une difficulté à percevoir les apports de la diversité des équipes sur la performance et la préservation de la santé.

- *Les conditions du travail collectif* : La situation de conflit ou tension entre jeunes et anciens ou entre femmes et hommes peut être atténuée par l'émergence de marges de manœuvre collectives facilitant l'apprentissage du métier. Les deux premiers points (constitution des équipages, recherche des postes doux) concernent les conditions du travail collectif. Les trois points suivants (relations entre policiers en intervention, mise en commun des connaissances, réélaboration des règles) portent sur le passage du travail collectif au collectif de travail. Ainsi la construction du métier est-elle rendue possible quand le travail collectif (manière de travailler ensemble, de coopérer, de collaborer, de s'entraider) est couplé au collectif de travail (genre professionnel, manière dont on définit le rapport aux objets et aux autres, ce qu'on peut faire dans les relations sociales et ce qu'on s'empêche de faire) (Caroly, Clot, 2004).

Le collectif de travail et la complémentarité peuvent être fragilisés par les évolutions dans les politiques publiques de sécurité. Si la police de proximité n'a pas remis en cause la vision masculine du métier, la politique du chiffre peut quand à elle conduire autant à rejeter la féminisation (trop de femmes fait baisser le « rendement ») que les anciens qui ont développé une vision moins combative du métier. Les différents niveaux de changements (orientations politiques, problématique de population, système technique, poste de travail, pertinence personnelle) conduisent à des « contraintes de ruptures fortes par rapport au contrat de base du métier » (Weill-Fassina, Valot, 1997). Ces évolutions des conditions de réalisation du travail nécessitent donc de tenir compte de la diversité en âge et genre dans la constitution des collectifs de travail.

- *Préserver sa santé* : Les relations de tensions entre les jeunes et les anciens ou entre les femmes et les hommes sont situées dans un contexte socio-politique spécifique qui peut évoluer avec le temps. Les conflits qui en découlent actuellement sont à l'origine des difficultés de santé (au sens large) pour les policiers. Néanmoins ces relations sont sous-tendues par des apprentissages communs du métier qui façonnent le développement des compétences : par exemple, avoir peur, avoir confiance dans l'autre quand on intervient, faire face à l'imprévisible, etc. Si la jeunesse ou la

féminité peuvent apparaître pour les policiers et leur encadrement comme un handicap plutôt qu'un atout dans l'intervention, cela peut être surmonté dans des équipes mixtes pluri-générationnelles où une confiance et une estime réciproque sont possibles. En revanche, l'apprentissage de la peur et la gestion des situations de stress ne doivent pas pour autant relever uniquement de la responsabilité du collectif de travail, elle interroge aussi l'institution sur les moyens donnés de construction de la santé des agents de police. Par exemple, les pratiques féminines plus ou moins reconnues de qualités relationnelles aux usagers et relevant d'une fonction sociale ne doivent pas pour autant dériver sur du travail social, par déficit de travailleurs sociaux dans les situations d'intervention.

En conclusion, cette recherche sur la construction du métier des policiers permet de dépasser des représentations naïves ou des stéréotypes sur l'activité des policiers comme « la police n'est pas faite pour les femmes », « les jeunes policiers sont trop dans l'action », « les vieux attendent la retraite ». En réalité, la compréhension des comportements des policiers est à rechercher dans des causes structurelles, organisationnelles et politiques. Etre policier repose sur le développement de compétences professionnelles qui s'expriment lorsque les collectifs sont suffisamment constitués et que des marges de manœuvre préexistent à l'action pour construire des règles de métier. Autrement dit, l'expérience individuelle ne peut être séparée de l'histoire collective. Il s'agit de comprendre ce qu'il faut retenir de l'histoire du métier qui s'inscrit dans l'histoire des changements multiples.

Notes de fin de pages

(1) Le rapport peut être consulté sur http://laboratoiregeorgesfriedmann.univ-paris1.fr/lgf/IMG/pdf/Projet_de_recherche.pdf.

(2) Il s'agit de noms fictifs pour des raisons d'anonymat

(3) Les jeunes policiers (moins de 35 ans) semblent favorables au soutien psychologique suite à une intervention difficile (41%), les policiers d'âge moyen (entre 36 et 45 ans) souhaiteraient plutôt deux types d'aides, un soutien post-intervention difficile et une possibilité (40%) de consultation sur demande individuelle (35%), alors que les anciens (46 ans et plus) préféreraient plutôt uniquement un suivi individuel lors d'une consultation (35%), voire n'exprime pas de besoins spécifiques à propos d'un soutien psychologique (32%).

(4) Terme utilisé par les policiers pour qualifier les usagers qui ont besoin de parler ou de se présenter comme des victimes

(5) Si le corps de « Maîtrise et application » ne compte que 12,9% de femmes, celui de « Commandement et encadrement » en compte 16,4% (sources : ministère de l'Intérieur). Pour beaucoup de policiers âgés, rétifs à la féminisation de la police, une « femme commissaire » est plus acceptable qu'une femme sur la voie publique.

(6) Y compris celles qui sont fixées par la loi comme la palpation ou la fouille d'une femme.

(7) L'humour, comme la galanterie, permettent d'euphémiser la domination masculine et la naturalisation de l'essence féminine : ce n'est pas « grave » puisque ce n'est qu'une « plaisanterie » (Brewer, 1991).

Bibliographie :

Arborio, A.M. (2001). Les aides soignantes. Un personnel invisible. Paris : Anthropos.

Becker, H. (1952). The Career of the Chicago Public School Teacher, *American Journal of Sociology*, vol. 57, pp. 470-477, repris dans *Sociological Work. Method and Substance*, New Brunswick, Transaction Books, 1977 (1970), 358 p.

Boussard, V., Loriol, M., Caroly, S. (2006). Catégorisation des usagers et rhétorique professionnelle : le cas des policiers sur la voie publique. *Sociologie du travail*, Vol.48, N°2, 137-278

Boussard, V., Loriol, M., Caroly, S. (2006). Travailler le genre. Différenciation sexuelle et segmentation professionnelle au sein du travail policier, *Sociologie Pratique* (à paraître).

Bugnon, C. (1996). A propos de la carrière des policiers et des critères d'appréciation dans l'exercice du métier, dans *Hommage à Howard Becker*, Textes réunis par J.P. Briand et H. Peretz, Université de Paris 8, « Travaux et documents », pp. 23-33.

Brewer, J.D. (1991), Hercules, Hippolyte and the Amazons- or policewomen in the RUC, *BJS*, Vol 42, n° 2.

Caroly, S., Weill-Fassina, A. (2006) How do different approaches to collective activity in service relations call into question the plurality of ergonomic activity models? Congrès de l'IEA- Maastricht, 11 au 14 juillet 2006.

Caroly, S., Weill-Fassina A. (2004). Evolutions des régulations de situations critiques au cours de la vie professionnelle dans des activités de relations de service. *Travail Humain*. tome 67, N°4/200, 304-327

Caroly, S., Clot Y. (2004). Du travail collectif au collectif de travail. Des conditions de développement des stratégies d'expérience. Comparaison de deux bureaux. Formation et emploi. *Formation et*

Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris : PUF.

Coutant, I. (2005). *Délit de jeunesse. La justice face aux quartiers*, Paris, La Découverte, coll. « Textes à l'appui. Série enquêtes de terrain »

Dobash R.P., Dobash R.E and Gutteridge S. (1986), *The Imprisonment of Women* Oxford, Basil Blackwell.

Dubar C., 1991, *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin.

- Fielding N., (1985), Police socialization and police competence, *The British Journal of Psychology*, vol XXXV, n°4, pp.568-590.
- Halbwachs M., (1935). "La statistique en sociologie", in Halbwachs M., *Classes sociales et morphologie*, Editions de Minuit (1972), pp. 329-348.
- Laville, A. (1996). Discussion générale. *Actes du séminaire vieillissement-Travail 1996*. Paris : CREAPT-CEE
- Lhuillier, D., (1987), *Les policiers au quotidien. Une psychologue dans la police*, L'harmattan, col. « Logiques sociales ».
- Logeay, P. (1988). Travail et souffrance. Contribution à la psychopathologie du travail. Mémoire de CES de Psychiatrie. Paris 6, Université Pierre et Marie Curie.
- Loriol, M., Boussard, V., Caroly, S., Jobard, F., Leclerc, C., Plaza, D. (2004) Constructions du stress, psychologisation du social et rapport au public : les cas des infirmières hospitalières, des conducteurs de bus et des policiers. *Rapport de recherche ACI « travail dans la fonction publique » dirigé par M. Loriol, Laboratoire Georges Friedmann*.
- Loriol, M., Boussard, V., Caroly, S. (2005). Perception et gestion du stress policier. « Situations difficiles » et prise en charge par l'institution. *Les cahiers de la sécurité intérieure*, 58, 3^{ème} trimestre 2005, p. 213-237
- Loriol, M., Boussard, V., Caroly, S. (2006). La résistance à la psychologisation. Le cas des policiers, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 166 (à paraître).
- Miller S. (1999), *Gender and Community Policing: Walking the Talk*, Northeastern University Press.
- Monjardet, D., (1996). *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*, Paris, La Découverte, col. « Textes à l'appui ».
- Pruvost G. (2005), L'accès des femmes à la violence légale, La féminisation de la police (1935-2005), Thèse pour l'obtention du doctorat en sociologie, EHESS.
- Rostaing C. (1997), *La relation carcérale: identité et rapports sociaux dans les prisons de femmes*, Paris, PUF, « Le lien social ».
- Van Maanen, J., (1973). « On the making of policeman », *Human Organization*, n°32, p 407-418 (Society for applied anthropology), 1983., trad. fr., *Les cahiers de la sécurité intérieure*, n°11, p 291-313, nov. 1992-janv. 1993.
- Weill-Fassin, A., Valot, C. (1997). Le métier, ça va, mais le problème, c'est c'qu'y a autour. *XXXIIè Congrès SELF-Lyon 1997*, 183-195.
- Westmarland L. (2001), *Gender and Policing: Sex, Power and Police Culture*. Willan Publishing: Devon.
- Zimmer L. (1987), How women reshape the prison guard role?, *Gender and Society*, Vol. 1, n° 4, pp. 415-31.