

Le temps long du devenir policier

Présentation d'une étude longitudinale et premiers résultats sur l'engagement organisationnel des aspirant·e·s de police en Suisse

The long road to becoming a police officer

Presentation of a longitudinal study and preliminary results on organizational commitment among police trainees in Switzerland

Michaël Meyer, Cyril Amberg, Dirk Baier, Maria Kamenowski and Patrik Manzoni

Volume 2, Number 3, 2024

Devenir policier

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1117849ar>

DOI: <https://doi.org/10.26034/la.cfs.2024.4687>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Association internationale des criminologues de langue française (AICLF)

ISSN

2813-6098 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Meyer, M., Amberg, C., Baier, D., Kamenowski, M. & Manzoni, P. (2024). Le temps long du devenir policier : présentation d'une étude longitudinale et premiers résultats sur l'engagement organisationnel des aspirant·e·s de police en Suisse. *Criminologie, Forensique, et Sécurité*, 2(3), 1–11. <https://doi.org/10.26034/la.cfs.2024.4687>

Article abstract

In Switzerland, the police profession has been busy since 2020 with a new general concept for the basic training of police officers. This nationwide transformation provided the opportunity to launch a longitudinal study that repeatedly questioned a cohort of cadets by questionnaire, from the start of their training until their entry into the profession. This article looks back at how the research was set up, and presents and discusses some of the results from the exploratory phase of the project. These preliminary results highlight changes in the organisational and affective commitment of cadets who completed the basic training over two years. We show a clear decline in this commitment over time, but starting from a very high level at the beginning of the training.

© Michaël Meyer, Cyril Amberg, Dirk Baier, Maria Kamenowski and Patrik Manzoni, 2024



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



Le temps long du devenir policier : présentation d'une étude longitudinale et premiers résultats sur l'engagement organisationnel des aspirants de police en Suisse.

Michaël Meyer ¹, Cyril Amberg ², Dirk Baier ³, Maria Kamenowski ³ et Patrik Manzoni ³

¹ Université de Lausanne

² Haute école pédagogique Fribourg

³ Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW)

Contact : michael.meyer@unil.ch

Résumé

En Suisse, la profession policière a été occupée depuis 2020 par la mise en œuvre d'un nouveau concept général pour la formation de base des policiers et policières. Cette transformation d'envergure nationale a été l'occasion de lancer une étude longitudinale qui interroge de façon répétée par questionnaire une cohorte d'aspirants, depuis le début de leur formation jusqu'à leur accès à la profession. Cet article revient sur la mise en place de cette recherche, ainsi que présente et discute certains résultats issus de la phase exploratoire du projet. Ces résultats préliminaires sont centrés sur l'évolution de l'engagement organisationnel affectif des aspirants ayant suivi la formation de base sur deux années. Il en ressort un net recul de cet engagement au fil du temps, mais à partir d'un niveau très élevé au début de la formation.

Mots clés

police, formation, engagement organisationnel, approche longitudinale

The long road to becoming a police officer : presentation of a longitudinal study and preliminary results on organizational commitment among police trainees in Switzerland.

Abstract

In Switzerland, the police profession has undergone significant changes since 2020 with a new nationwide framework for basic police training. This major transformation provided the opportunity to launch a longitudinal study, which repeatedly surveys a cohort of police trainees by questionnaires, from the start of their training to their entry into the profession. This article examines the design and implementation of the research, presenting and discussing some findings from the exploratory phase. These preliminary results focus on the evolution of organizational and affective commitment among trainees who participated in the two-year basic training program. The findings reveal a clear decline in this commitment over time but starting from an initially very high level at the beginning of the training.

Keywords

police, training, organizational commitment, longitudinal approach

Introduction

En Suisse, le monde policier a été récemment occupé par les nouveautés du « Concept général de formation 2020 » qui a modernisé la formation de base, allongé sa durée et modifié son déroulement (Blättler, 2019). Cette transformation d'envergure nationale a notamment impliqué que la durée de la formation initiale soit partout étendue à deux ans, c'est-à-dire une année dans l'une des six écoles de police, entrecoupée de stages pratiques, puis une année de formation pratique auprès des corps de police employeurs.

Un tel contexte évolutif a été l'occasion de lancer une étude qui, comparable à celles menées dans d'autres pays (notamment Alain, 2019 ; Bjørge et Damen, 2020 ; Gorgeon et Monjardet, 1993-2004), entend interroger de façon répétée par questionnaire une cohorte de policiers depuis le début de leur formation jusqu'à leur accès à la corporation (Meyer et Amberg, 2019). Cet article retrace brièvement les conditions de mise en place de la recherche, ainsi que présente et discute certains résultats issus de la phase exploratoire du projet.

L'entrée dans la profession et la socialisation professionnelle

La socialisation professionnelle dans des champs hautement valorisés et/ou dotés d'un pouvoir (étatique) significatif, telles que les professions policières, enseignantes et médicales, représente depuis longtemps un domaine de recherche à la fois complexe et discuté (Baszanger, 1983 ; Darmon, 2016 ; Dubar, 2015). En particulier, l'expérience des jeunes policiers et policières, dès leur entrée dans cette carrière, est marquée par une confrontation avec un ensemble d'étapes, normes, valeurs et attentes sociales (Alain et Pruvost, 2011). Ces éléments influencent non seulement leur comportement professionnel, mais aussi leur identité personnelle. Dans la ligne de la « brèche méthodologique » ouverte par l'enquête « Cohorte » de Dominique Monjardet (Alain et Pruvost, 2011 : p.273-276), notre étude s'attache elle aussi, modestement à l'échelle de la Suisse, à comprendre les mécanismes et les transformations qui marquent cette intégration des nouveaux venus dans la police.

Les notions d'entrée dans une profession et de socialisation professionnelle, bien qu'étroitement liées, se distinguent par plusieurs aspects essentiels. L'entrée dans une profession se réfère au parcours initial d'accès à un champ professionnel. Ce parcours est marqué par des jalons formels, ainsi que des actions concrètes et mesurables, comme par exemple la rédaction d'un dossier de candidature, la réalisation d'un entretien de recrutement, etc., jusqu'à la signature du premier contrat de travail. C'est une phase relativement brève, ou pour le moins délimitée, et centrée sur l'acquisition des compétences et des connaissances essentielles pour exercer un rôle professionnel. En ce qui concerne la profession policière en Suisse, le cheminement d'entrée peut être décrit ainsi : les candidats s'annoncent lors des campagnes de recrutement organisées par les différents corps de police (26 corps cantonaux et environ 300 corps municipaux). Chaque organisation est en effet autonome pour attirer, sélectionner et recruter les profils souhaités, en fonction de ses besoins en personnel. Élément significatif et qui participe à l'attractivité de la profession, la formation de base se fait en emploi, c'est-à-dire que les aspirants sont d'ores et déjà salariés, pendant deux ans, par le corps de police dans lequel ils exerceront après avoir obtenu leur « Brevet fédéral de policier-ère ». Les deux années de

formation initiale sont réparties entre une première année dans l'un des 6 centres régionaux de formation (écoles de police), en vue d'acquérir les compétences essentielles, puis une seconde année qui vise la « consolidation du savoir pratique » dans le corps de police employeur (ISP, 2019).

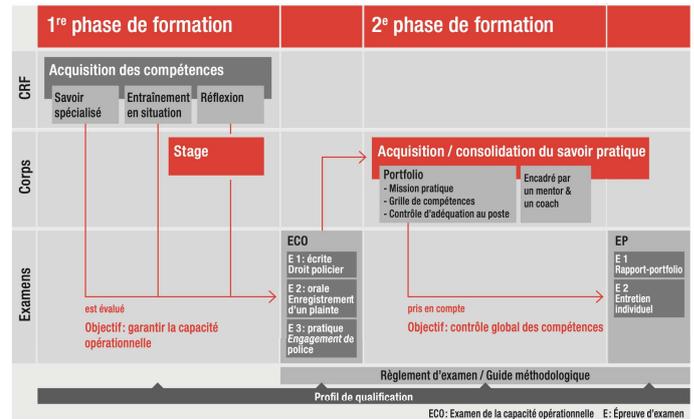


Illustration 1 : Système global de la formation policière en Suisse sur deux ans. Source: ISP, 2019, p. 21

Parallèlement, la socialisation professionnelle se réfère elle à un processus plus long et continu, par lequel un individu apprend et internalise les valeurs, comportements et traits culturels d'un groupe professionnel. Ce processus dépasse la seule acquisition de compétences pour englober l'intégration dans un environnement humain spécifique, impliquant l'apprentissage de codes sociaux et interpersonnels, ainsi que le développement d'une identité professionnelle et d'un attachement à son environnement de travail. La socialisation professionnelle est alors un cheminement distendu, souvent informel et moins visible, qui se poursuit au-delà de l'entrée formelle dans la corporation professionnelle.

Ce cheminement mène à une diversité des trajectoires professionnelles, dont les principaux embranchements en Suisse peuvent être décrits ainsi : une fois le brevet de policier obtenu, les nouveaux venus vont exercer au sein d'un corps de police employeur. Leur trajectoire professionnelle et les conditions d'emploi varient alors grandement en fonction de cet employeur qui peut être cantonal (gendarmerie cantonale), communal (police municipale) ou intercommunal (police intercommunale issue du regroupement de municipalités locales). Le niveau des prérogatives de police et les conditions de travail, dont le salaire, les opportunités de formation continue et les perspectives de promotion, reflètent les différences de règlements, de ressources, de priorités et de besoins locaux. Cette grande diversité des conditions d'engagement et d'emploi est une caractéristique marquante du système policier suisse. Elle présage aussi du fait que les jeunes aspirants, réunis temporairement sous la houlette d'une école de police, vont ensuite être inégalement affectés par diverses sources d'influence (motivation comme désillusion) en lien avec les conditions concrètes d'insertion dans leur corps de police (organisation, supérieurs, collègues, etc.).

Tous les policiers débutent toutefois leur carrière en tant que « collaborateur », soit le niveau d'agent subalterne, avec des possibilités d'avancement au fil des années et de valorisation qui relèvent de trois voies. Tout d'abord, une valorisation de l'ancienneté par l'attribution de distinctions liées aux années d'expérience dans le même corps de police (par ex. à Lausanne, les agents municipaux deviennent

appointés après 5 ans, brigadiers après 10 ans et sergents après 15 ans). Ces grades n'indiquent pas un pouvoir de commandement, mais l'ancienneté et permettent ainsi d'envisager de rester collaborateur de police tout au long de la carrière, en marquant tout de même une progression professionnelle et salariale. La deuxième voie d'avancement consiste à s'engager dans une spécialisation telle que la sécurité routière, le groupe d'intervention, la brigade canine, la formation, etc. La fonction de spécialiste se confirme par des formations complémentaires et/ou des concours internes, que là encore chaque corps de police est globalement libre de définir et d'organiser selon ses besoins ou selon divers accommodements avec les autres corps de police. La troisième voie d'avancement consiste à assumer des rôles de gestion et de commandement au sein de l'organisation. Cela inclut des postes de sous-officier puis d'officier, dans des fonctions par exemple de chef de groupe, de section ou de domaine, puis éventuellement des rôles de direction au sein d'un état-major. La formation des cadres policiers est elle aussi fragmentée et actuellement l'objet d'une réforme nationale qui vise l'harmonisation des pratiques entre les corps de police (ISP, 2023).

L'un des principaux sites d'orientation professionnelle précise encore que « tout au long de leur carrière [les policiers] peuvent être mutés à un poste en ville ou à la campagne, que ce soit pour des raisons de service ou des raisons personnelles. Ils peuvent donc être amenés à déménager à plusieurs reprises. La sécurité de l'emploi leur est toutefois garantie. » (orientation.ch, vu le 30.05.2024). En plus de cette mobilité intraorganisationnelle, la non-harmonisation du statut des policiers entre les organisations (par exemple en matière de caisse de pension et d'indemnité pour inconvénients de fonction et service irrégulier) génère des concurrences et donc des changements interorganisationnels, facilités depuis l'instauration du brevet fédéral en 2004¹.

Cet article aborde donc une thématique qui a certes déjà fait l'objet de travaux et publications dans la ligne de la « brèche méthodologique » ouverte par l'enquête « Cohorte » de Dominique Monjardet (Alain et Pruvost, 2011 : p.273-276). Il l'aborde toutefois depuis le cas d'étude original que constitue le contexte suisse, historiquement fragmenté et ayant encore à ce jour peu investi le champ d'étude des professions de la police et de la justice (Meyer et Pichonnaz, 2011). Sans viser la réplique internationale d'un questionnaire préexistant sur la socialisation policière (Alain, Rousseau et Desrosiers, 2013 ; Bjørgero et Damen, 2020), la prise en compte et la connaissance du « processus d'initiation et de conversion » (Hughes 1958, cité par Malochet, 2011, p.416) doivent impliquer la mise en place d'approches permettant de tracer dans le temps les différents « devenir policiers » (Pichonnaz, 2017) en Suisse. Cette temporalité longue est d'autant plus importante à envisager que le choix et le cheminement d'une carrière policière sont autant dictés par les attitudes personnelles préexistantes que par les temps de l'expérience professionnelle. Comme le soulignent aussi Alain et Pruvost (2011, p. 269), « [é]tudier la socialisation professionnelle, c'est par conséquent tenir à la fois le socle dur des croyances partagées et le socle plus mouvant des changements de position ».

Élaboration d'une étude de cohorte nationale

Le développement d'études longitudinales peut répondre au besoin de suivre dans la durée le processus de socialisation qui opère dès l'école de police (Pichonnaz, 2017), au moment du premier contact avec le public et la réalité du terrain (Van Maanen, 1992), puis tout au long des phases successives de la carrière (Alain et Pruvost, 2011), influençant à chaque étape les représentations que les policiers se font de leur rôle et de leurs missions dans la société.

En initiant une étude longitudinale auprès d'une cohorte policière en Suisse, nous voulions, d'une part, suivre l'intuition que « [p]our comprendre les opinions et les attitudes des futurs policiers suisses, il faut commencer à interroger les aspirants d'aujourd'hui et continuer de les interroger quand ils/elles patrouilleront dans les rues demain. » (Meyer, 2017, p.75). D'autre part, cette approche vise pour la première fois à obtenir à l'avenir un tableau d'ensemble des profils, motivations, opinions et traits culturels des personnes qui composent le futur effectif des polices en Suisse. Une analyse récente confirme d'ailleurs que l'effectif et les emplois dans la sécurité publique connaissent une croissance régulière depuis 2011, tout en étant caractérisés par une grande diversité des acteurs en présence (Koller et Fink, 2020).

Pour notre étude, l'ambition est de suivre tous les aspirants ayant débuté leur formation policière en Suisse durant la période 2022-2023. Répartie dans 6 centres régionaux de formation (écoles de police), cette cohorte est interrogée à quatre reprises au moyen d'un questionnaire électronique, au cours des deux années de leur formation de base.

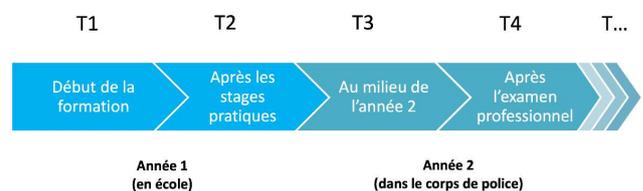


Illustration 2 : Ligne du temps de l'étude longitudinale et ses 4 temps de sondage (vagues).

L'image instantanée offerte par le premier questionnaire, puis le cumul des questionnaires ultérieurs permettent de relier des discours dominants d'une cohorte avec les profils individuels et les transformations dynamiques opérées au cours des années et au contact du travail quotidien. L'approche longitudinale peut par exemple donner des opportunités de détecter comment les aspirants modifient leur vision du monde et de la profession (rapport à la loi, à l'ordre, à la hiérarchie, au recours à la force, aux différents publics, etc.) sous l'effet des expériences formatives, des premières situations professionnelles rencontrées, puis des incorporations successives. Un autre objectif est d'identifier quand et comment se confirme une vocation professionnelle ou à l'inverse comment s'immiscent d'éventuelles formes de désenchantement, de doute et

¹ Avant 2004, les policiers étaient largement captifs de leur organisation locale qui les formait (selon un système d'apprentissage organisé localement) et les employait. Un policier voulant changer d'employeur devait alors se soumettre à une réévaluation et éventuellement refaire l'ensemble de la formation de base selon les critères du nouvel employeur. Comme le résume l'Institut suisse de police, « [l]a formation policière a longtemps été le reflet d'un fédéralisme suisse très respectueux de tous ses particularismes. Un grand nombre d'écoles dispersées dans tout le pays permettaient aux quelque 330 corps de police de dispenser une formation à leur mesure » (edupolice.ch, vu le 30.05.2024).

de reconfiguration des attentes initiales. Finalement, nous sommes intéressés à comprendre le processus de distinction qui fait que, avec des formations de base comparables, les policiers d'une même cohorte ne sont pas tous appelés au même cheminement de carrière ni à développer les mêmes attitudes envers les publics de la police et les thèmes de la sécurité publique (par exemple, sur les causes de la criminalité ou l'évolution des infractions en Suisse).

Cette démarche de recherche est évidemment confrontée à des défis spécifiques en lien avec la « mosaïque fédéraliste » (Bolle et Knoepfer, 2000, p. 109) et le plurilinguisme en Suisse : en effet, le questionnaire multithématique conçu devait être pertinent pour être utilisé auprès de 6 écoles de police, dans 3 langues nationales, pour des calendriers de formation désynchronisés entre les diverses régions du pays. La première étape de ce projet inédit pour la Suisse a été le lancement, en 2020, d'une phase-test dans deux des six écoles de police. La cohorte de formation correspondante a été interrogée à trois moments (« vagues »). Cette étude préliminaire a permis d'examiner la faisabilité d'un suivi longitudinal des policiers en formation et les résultats obtenus ont été jugés très positifs. Au début de l'année 2022, l'étude a donc été étendue à une nouvelle cohorte et à toutes les écoles de police de Suisse².

Tant l'étude préliminaire que l'étude principale sont conçues comme une enquête multithématique, c'est-à-dire qu'un grand nombre de thèmes sont examinés. Pour les résultats présentés dans cet article, nous nous concentrons sur l'étude préliminaire (Baier *et al.*, 2023a), dont les données récoltées sur trois vagues ont permis de calibrer l'élargissement national du questionnaire. Spécifiquement, nous approfondissons les résultats d'une sous-partie portant sur le niveau d'engagement organisationnel des aspirants (Baier *et al.*, 2023b) et discutons les implications et opportunités pour l'étude nationale.

L'engagement organisationnel chez les aspirants

La recherche en psychosociologie du travail et des organisations s'intéresse depuis longtemps à l'implication ou l'engagement organisationnel du personnel (Vandenberghe, 2016)³. En effet, l'engagement est considéré comme une ressource qui aide à atteindre les objectifs d'une organisation. Un engagement élevé est synonyme d'une forte identification d'un employé avec l'organisation, ce qui va de pair avec une plus grande disposition à s'impliquer pour l'organisation. Concrètement, plus l'implication est forte, plus il existe une adéquation entre les valeurs et les objectifs individuels et organisationnels, plus les performances sont élevées, plus l'absentéisme est faible et plus la satisfaction au travail est grande (voir entre autres Johnson, 2015 ; Metcalfe et Dick, 2001). En outre, il existe des indices empiriques selon lesquels l'implication est corrélée à un niveau plus élevé de prise de décision éthique, ce qui

est particulièrement important pour l'activité policière. On peut donc être d'accord avec Johnson (2015) qui écrit : « high levels of organizational commitment are beneficial to public organizations in general and law enforcement agencies specifically » (p. 1158).

En accord avec ces résultats, la recherche sur la police a pu constater que l'implication est liée à toute une série de caractéristiques positives (entre autres Choi, Kruis et Yun, 2020 ; Moon et Jonson, 2012). Un engagement organisationnel fort va de pair avec moins d'intention de démissionner, de cynisme, de burnout, de corruption et d'aliénation. Il a également été confirmé que l'engagement organisationnel augmente l'adhésion et le soutien au travail de police orienté vers la population. Des liens avec un comportement éthique ou déviant ont également été mis en évidence :

« In particular, officers who were less committed were more likely to engage in work manipulation and avoidance (e.g., not responding to calls or doing so in an untimely manner, not checking in with dispatch, throwing away minor evidence or weapons, arresting minor offenders in order to keep them from having to actively patrol), accepting informal rewards (e.g., free food, discounts), and engaging in deviance against the department (e.g., corruption, absenteeism, unnecessary use of force, on-duty sexual misconduct » (Moon et Jonson, 2012, p. 250).

Jusqu'à présent, ces résultats comportent un biais géographique puisqu'ils se rapportent en grande partie aux États-Unis et à la Grande-Bretagne. La recherche sur l'engagement organisationnel dans la police a été beaucoup moins abordée dans d'autres pays, comme l'Allemagne ou la Suisse⁴, bien qu'elle y soit un enjeu tout aussi important compte tenu des conséquences mentionnées.

Précisons que le terme général d'« engagement organisationnel » se réfère à l'attachement des employés à l'organisation, ainsi qu'à leur loyauté et identification avec celle-ci (Johnson, 2015, p. 1158). Il s'agit donc d'un lien psychologique ressenti envers l'organisation, dont la littérature scientifique distingue différentes formes : l'engagement affectif (*affective commitment*), l'engagement normatif (*normative commitment*) et l'engagement de continuité (*continuance commitment*) (Vandenberghe, 2016 ; Meyer, Becker et Vandenberghe, 2004 : p.993 ; Allen et Meyer, 1990 ; cité par Kuo, 2015, p. 32). L'engagement affectif est la forme la plus souvent étudiée dans la recherche policière. Elle se réfère à un lien émotionnel avec l'organisation : « *affective commitment refers to an intrinsic psychological bond with one's employer associated with loyalty, pride, and the acceptance of organizational values and goals* » (Choi, Kruis et Yun, 2020, p. 4). C'est sur cette forme d'engagement que nous allons nous concentrer dans la suite de l'article⁵.

Outre les études sur les conséquences possibles d'un fort attachement, on trouve dans la recherche policière de nombreuses études qui se sont consacrées aux facteurs d'influence de l'engagement

² Pour cela, l'étude bénéficie d'un financement du Fonds national suisse de la recherche scientifique : <https://data.snf.ch/grants/grant/207604>

³ Tarhouni et Bennani (2021) rendent attentif à l'utilisation des termes « implication organisationnelle » et « engagement organisationnel ». En France, la recherche privilégie la première formule, tandis que les contextes francophones québécois et belges préfèrent la seconde. Comme eux, nous utilisons ces termes de façon synonyme pour désigner l'engagement organisationnel (*organizational commitment*), puisque nos sources puisent dans différents contextes linguistiques, et afin de faciliter la lecture. Les deux termes contiennent l'idée d'une qualité du lien qui nous intéresse entre un individu employé et une organisation employeuse.

⁴ Parmi les quelques exceptions : Bellon, 2022 ; Ellrich, 2016 ; Manzoni et Eisner, 2006.

⁵ Dans le cas de la *continuance commitment*, il s'agit de peser les coûts et les avantages de rester dans une organisation par rapport à d'autres possibilités. Le *normative commitment* fait référence à l'engagement moral de rester dans une organisation.

affectif. Il n'est pas possible de faire ici une revue d'ensemble, mais les résultats suivants méritent d'être mentionnés⁶ :

- Les caractéristiques démographiques ne sont, dans une large mesure, pas liées à l'engagement organisationnel. Pour l'âge ou l'ancienneté, on observe une relation en forme de U : l'implication diminue durant les premières années de service, puis elle augmente à nouveau. Cet effet s'explique par le fait que les personnes ayant un faible degré d'implication ont tendance à quitter l'organisation et que les personnes plus âgées ayant un degré d'implication plus élevé restent dans l'organisation. Le sexe, la formation ou l'origine n'ont pas de lien étroit avec l'engagement, même si toutes les études ne parviennent pas à des résultats identiques en ce qui concerne l'influence de ces caractéristiques. La position professionnelle s'avère toutefois importante : les policiers occupant des postes élevés ou des fonctions de direction présentent en général un plus haut niveau d'engagement.

- Les caractéristiques de l'activité, notamment l'expérience des facteurs de stress, ont également été étudiées à plusieurs reprises. Les résultats sont ambivalents : certaines études confirment par exemple que les expériences de violence durant le service ou les facteurs de stress organisationnel tels que la pression du temps, les interruptions d'activité, etc., réduisent l'engagement ; d'autres études ne peuvent en revanche pas le confirmer. De même, les caractéristiques positives de l'activité, telles que la diversité des tâches ou l'autonomie, ne sont pas systématiquement corrélées à l'engagement.

- Les facteurs d'influence les plus importants sont les variables liées au management et à la culture organisationnelle. On distingue ici deux domaines principaux : l'influence des supérieurs hiérarchiques et celle des collègues de même rang. Selon les résultats de différentes études, les supérieurs sont particulièrement importants : s'ils adoptent un style managérial encourageant, participatif, offrant des feedbacks positifs et de la reconnaissance, l'engagement des collaborateurs s'en trouve renforcé. Il en va de même pour les supérieurs avec lesquels il existe une relation de confiance et qui sont perçus comme compétents. Metcalfe et Dick (2001, p. 404) concluent que « commitment is shaped by the way an individual is managed ». L'influence des collègues est un peu moins importante que celle des supérieurs. À cet égard, on trouve toutefois dans la littérature que l'expérience de bonnes relations entre collègues (cohésion) renforce l'engagement.

Jusqu'à présent, il existe peu d'études dans la littérature qui ont examiné l'engagement organisationnel de manière longitudinale et d'autant moins parmi les policiers qui commencent leur formation. Wang, Zhao et Qu (2022) ont récemment présenté les résultats d'une étude longitudinale sur les aspirants policiers chinois, qui ont notamment mis en évidence des liens entre l'engagement organisationnel et les attitudes positives envers le travail de police orienté vers la population. La présente étude souhaite poursuivre la piste de cette recherche récente. Sur la base de notre étude longitudinale menée en Suisse, trois questions de recherche seront abordées :

1. Comment l'engagement organisationnel affectif évolue-t-il chez les aspirants au cours de leur formation ? Y a-t-il des différences au sein du groupe ? Même si les recherches jusqu'à

présent montrent que les différences démographiques ne sont guère observables dans l'ampleur globale de l'engagement, les évaluations peuvent être nuancées, car il est possible que les changements au fil du temps soient différents pour les différents groupes qui composent la cohorte.

2. S'il y a des changements dans l'engagement au cours de la formation, la question suivante est de savoir quels facteurs ont le plus d'impact sur ces changements. Les caractéristiques de la culture organisationnelle (supérieurs, collègues) et de l'activité (notamment les facteurs de stress) sont prises en compte.

3. Au moyen d'un échantillon d'aspirants peut-on confirmer qu'un engagement élevé a des effets positifs et un engagement négatif des effets négatifs sur d'autres variables ? On peut par exemple considérer des caractéristiques telles que l'intention de continuer à travailler dans la police à l'avenir ou le fait d'être favorable à un travail de police orienté vers la population. D'autres variables qui, dans d'autres études, ont été mises en corrélation avec un faible engagement (absentéisme, cynisme, burnout, comportements déviants) n'ont pas été saisies dans l'enquête, car elles n'ont sans doute pas encore beaucoup de pertinence, du moins au début de la carrière policière.

L'étude préliminaire a été menée dans deux écoles de police, l'une en Suisse alémanique et l'autre en Suisse romande. Dans les deux écoles, 125 personnes ont commencé leur parcours au cours de l'année de formation 2020/2021, ce qui signifie que sur environ 800 aspirants de police chaque année dans toute la Suisse, environ une personne sur six faisait partie de l'étude préliminaire. Les aspirants ont été interrogés à trois moments : directement au début de leur formation (vague 1, réalisée en octobre 2020 ou janvier 2021) ; après avoir effectué leur premier stage pratique d'une durée d'un à deux mois, durant la première année de formation (vague 2, septembre 2021 ou novembre 2021) ; à la moitié de la deuxième année de formation (vague 3, mai à juin 2022 ou août à septembre 2022).

Comme les formations dans les deux écoles de police ne sont pas synchronisées, les enquêtes se sont déroulées dans des fenêtres temporelles différentes. En moyenne, 311 jours se sont écoulés entre la vague 1 et 2, et 273 jours entre la vague 2 et 3 (soit 584 jours entre la vague 1 et 3). Sur les 125 personnes formées, 125 ont été atteintes lors de la première vague. En revanche, seuls 97,6 % et 70,4 % ont participé aux vagues suivantes. Le taux de réponse élevé des deux premières vagues s'explique par le fait que les passations du questionnaire ont été menées dans les écoles de police pendant les cours. La troisième enquête a en revanche été organisée par le biais d'un envoi de courriels, ce qui est manifestement préjudiciable au taux de réponse.

Dans cet article, nous nous concentrons exclusivement sur les aspirants qui ont participé aux trois vagues de l'enquête. Il s'agit de 88 répondants, l'échantillon est donc plutôt restreint et ne permet pas d'obtenir des seuils significatifs pour la plupart des scores de corrélation, ce dont il faut tenir compte lors de l'interprétation des résultats. L'échantillon longitudinal de 88 personnes peut être caractérisé comme suit :

- 37,5 % de femmes, 62,5 % d'hommes.

⁶ Nous nous inspirons en particulier des résultats de Choi, Krus et Yun, 2020 ; Crow, Lee et Joo, 2012 ; Dick, 2011 ; Ellrich, 2016 ; Jaramillo, Nixon et Sams, 2005 ; Johnson, 2015 ; Kuo, 2015 ; Metcalfe et Dick, 2000 et 2001.

- L'âge moyen lors de la première enquête était de 24,9 ans ; 58 % des répondants avaient moins de 25 ans, 42 % 25 ans ou plus.
- La proportion de répondants issus de l'immigration (pays de naissance ou nationalité) est de 9,1 %.
- 43,2 % des personnes interrogées ont un niveau d'éducation élevé, soit un diplôme de gymnase (lycée) ou de troisième cycle (haute école spécialisée, université).

Évolution de l'engagement, causes et conséquences

Pour mesurer l'engagement organisationnel et en particulier affectif, un instrument à quatre items a été utilisé, en s'inspirant de Bosold *et al.* (2002). Les réponses proposées allaient de « 1 - pas du tout d'accord » à « 6 - tout à fait d'accord ». Les quatre items étaient les suivants

« A mes amis, je fais l'éloge de la police comme étant un employeur particulièrement bon »

« Je pense que mes valeurs et celles de la police sont très proches »

« Je suis fier de pouvoir dire aux autres que je fais partie de la police »

« L'appartenance à la police m'incite à donner le meilleur de moi-même dans mon travail »

Les quatre items ont été regroupés en une échelle de valeurs moyennes. Pour la vague 1, la valeur moyenne de l'engagement est de 5,18, ce qui peut être considéré comme une valeur très élevée compte tenu des réponses données. Si l'on regroupe les répondants qui obtiennent une moyenne supérieure à 4,75, on peut dire que 70,9 % de tous les aspirants ont un niveau d'engagement très élevé au début de la formation. Cette proportion diminue cependant de manière significative avec le temps : la moyenne tombe à 4,96 à la vague 2 et à 4,74 à la vague 3. En conséquence, la proportion de répondants ayant un très fort engagement diminue à 59,3, puis 37,2 % respectivement. L'engagement affectif diminue donc nettement au cours de la formation.

	Vague 1	Vague 2	Vague 3	Valeur variation
Fiabilité (alpha de Cronbach)	.73	.64	.62	
Part très élevé en %	70.9	59.3	37.2	$F = 18.688^{***}$
Valeur moyenne	5.18	4.96	4.74	$F = 26.949^{***}$
Homme	5.17	4.90	4.75	$F = 14.427^{***}$
Femme	5.21	5.07	4.72	$F = 14.349^{***}$
moins de 25 ans à la vague 1	5.22	4.98	4.73	$F = 16.963^{***}$
Au moins 25 ans à la vague 1	5.14	4.94	4.76	$F = 9.817^{***}$

Éducation moyenne	5.15	5.00	4.81	$F = 7.992^{***}$
Éducation élevée	5.22	4.91	4.65	$F = 23.950^{***}$
École de police 1	5.05	4.93	4.67	$F = 11.387^{***}$
École de police 2	5.42	5.02	4.87	$F = 25.191^{***}$

Tableau 1 : Évolution de l'engagement affectif (***) $p < .001$

Cet effet de diminution de l'engagement au fil du temps se manifeste de manière presque identique pour tous les sous-groupes distingués dans le tableau 1. Chez les répondants masculins, la valeur moyenne passe de 5,17 à 4,75, chez les répondantes féminines de 5,21 à 4,72. Il est frappant de constater que chez les personnes ayant un niveau d'éducation élevé ainsi que chez les membres de l'école de police 2, la baisse de l'implication est un peu plus forte que chez les répondants ayant un niveau d'éducation moyen ou ceux de l'école de police 1. Il faut toutefois noter que, dans les deux cas, les valeurs moyennes de départ à la vague 1 sont plus élevées pour le groupe ayant connu une baisse plus importante.

Bien que l'engagement diminue nettement sur l'ensemble de l'échantillon, cela ne signifie pas que cette évolution se manifeste de la même manière pour toutes les personnes interrogées. Au contraire, l'évolution suit des cours individuels, comme le soulignent les constats suivants. De la vague 1 à la vague 2, l'engagement diminue chez 54,7 % des personnes interrogées, mais augmente chez 25,6 % (il reste stable chez 19,8 %). De la vague 2 à la vague 3, l'engagement diminue chez 58,1 % des personnes interrogées, mais augmente chez 27,9 % (il reste stable chez 14,0 %). Dans la mesure où l'on constate ces évolutions différenciées, il est important de s'interroger maintenant sur les facteurs qui peuvent les influencer.

Nous nous concentrerons en premier lieu sur quatre domaines : les expériences vécues avec les supérieurs hiérarchiques, celles avec les collègues, les expériences de doute de soi et le fait d'être confronté à des aspects négatifs de l'activité policière (facteurs de stress). Nous retenons ces dimensions dans la mesure où celles-ci ont été relevées dans l'enquête et, comme nous l'avons expliqué en introduction, elles semblent également être en relation avec l'état des connaissances dans la littérature. Notons encore que les domaines d'expérience mentionnés n'ont pu être relevés qu'à partir de la deuxième vague d'enquête, car lors de la première vague au début de la formation, les répondants ne disposaient d'aucune expérience avec des supérieurs hiérarchiques dans la police. Dès lors, des variables différentielles ont été créées dans un premier temps. De la valeur d'engagement organisationnel au moment de la vague 2 a été déduite de la valeur au moment de la vague 1, de la valeur d'engagement au moment de la vague 3 a été déduite de la valeur au moment de la vague 2. Les valeurs élevées des deux variables différentielles correspondent alors à une augmentation de l'implication, les valeurs faibles à une diminution. Étant donné que, comme l'illustre le tableau 1, l'engagement diminue au fil du temps, la valeur moyenne des deux variables différentielles se situe dans la zone négative (-0,22 chacune). Dans un deuxième temps, les évaluations de la vague 2 et de la vague 3 ont été mises en relation avec les variables en question. Pour la vague 2, les expériences faites dans le cadre du stage précédent ont été prises en compte, tandis que pour la vague 3, les expériences de la deuxième année

de formation en cours (formation pratique auprès de l'employeur) ont été prises en compte.

Les résultats sont présentés dans le tableau 2. On note que les expériences positives avec les supérieurs hiérarchiques (équité, reconnaissance) sont liées à une augmentation de l'engagement (corrélation positive). Ce résultat s'observe sur les différentes vagues de l'enquête, ce qui permet de conclure que le comportement du supérieur hiérarchique joue bien un rôle important dans l'implication⁷. Aux deux moments de la mesure (vague 2 et 3), une grande majorité des personnes interrogées ont indiqué avoir eu des expériences positives avec leurs supérieurs. Les expériences avec les collègues sont en revanche largement non pertinentes pour modifier l'engagement. Il apparaît seulement que les difficultés rencontrées avec les collègues pendant la période de stage (vague 2) réduisent l'implication⁸. La cohésion perçue n'a aucun lien avec le changement d'engagement affectif⁹. De manière générale, une nette majorité des répondants font état de faibles difficultés ou d'une forte cohésion, tant à la vague 2 qu'à la vague 3.

Le doute de soi pendant le stage, mais surtout pendant la formation pratique, s'accompagne d'une baisse de l'engagement. Il serait intéressant d'examiner les facteurs d'influence possibles de ces doutes¹⁰. Mais, selon les résultats, de tels doutes sont en tout cas importants pour l'engagement. Parmi les personnes interrogées, seule une petite minorité fait état de doutes prononcés (tant pour la vague 2 que pour la vague 3). Enfin, les expériences liées à l'activité policière ont également une influence sur l'engagement, mais uniquement pour la vague 2. Les personnes interrogées devaient indiquer, pour une série de facteurs de stress, à quelle fréquence elles les avaient vécus pendant le stage ou la formation pratique (de « jamais » à « (plusieurs) fois par jour »). Pour tous les indicateurs considérés, il apparaît qu'une expérience plus fréquente va de pair avec une réduction de l'implication, mais uniquement pendant la période de stage. C'est surtout le fait de vivre des services de nuit ou de week-end qui a un effet négatif sur l'engagement, mais on le

constate également pour les autres facteurs de stress¹¹. Le fait que ces effets des facteurs de stress ne soient plus observables pour la période de formation pratique pourrait être lié au fait qu'une sorte d'effet d'accoutumance s'est produit, les conséquences négatives des facteurs de stress ne se manifestant donc que lors de la première expérience (pendant le stage).

		Différence d'engagement vague 2 - vague 1	p	Différence d'engagement vague 3 - vague 2	p
Supérieur hiérarchique	Équité/reconnaissance	.18	.10	.19	.09
Collègues	Difficultés	-.16	.14	-.04	.73
	Cohésion	-.03	.76	.06	.59
Doutes de soi		-.14	.21	-.24	.02
Activité	Services de nuit/week-end	-.29	.01	.01	.95
	Contraintes de temps (heures supplémentaires, pression temporelle)	-.18	.10	.01	.94
	Contacts conflictuels avec les citoyens	-.14	.21	-.10	.36
	Usage de la contrainte	-.20	.06	.02	.87

Tableau 2 : Corrélations entre l'engagement affectif et différentes expériences au moment des vagues 2 et 3 (Pearson)

Le fait que l'engagement affectif soit une caractéristique importante peut être démontré à l'aide du lien avec les variables de conséquence possible. Le tableau 3 présente quatre variables qui peuvent représenter différentes conséquences possibles d'un engagement élevé. Dans chaque enquête, la question suivante a été posée : « Quand vous vous projetez dans dix ans, pensez-vous que vous travaillerez

⁷ Lors de la vague 2, les items relatifs à l'expérience de stage étaient « Mon supérieur m'a traité correctement » et « Mon supérieur a reconnu à leur juste valeur les bonnes performances ». Lors de la vague 3, les items relatifs à l'expérience de formation pratique étaient « Mon supérieur m'a motivé à fournir des efforts particuliers », « Mon supérieur m'a traité de manière équitable » et « Mon supérieur a reconnu les bons résultats ». Tous les items relatifs aux expériences représentent dans une large mesure des constructions personnelles et pouvaient faire l'objet d'une réponse allant de « 1 - pas du tout d'accord » à « 6 - tout à fait d'accord » (valable également pour les autres items ; voir ci-dessous). Les items ont été regroupés en échelles de valeurs moyennes.

⁸ Les items étaient les suivants : « Pendant le stage, je me suis sentie dépassée à plusieurs reprises » et « Les interactions avec les collègues ont été plus difficiles que prévu ».

⁹ Les items à évaluer étaient, par exemple, « Les collègues de mon service se sont soutenus mutuellement » et « Les collègues de ma division ont été solidaires ». Les items de la vague 3 (formation pratique) étaient légèrement différents dans leur formulation, mais comparables dans leur contenu.

¹⁰ Les items à évaluer étaient les suivants : « Je ne savais pas exactement ce qui allait m'attendre pendant le stage », « Pendant le stage, je me suis parfois demandé si la profession policière était vraiment faite pour moi », « J'ai pensé à arrêter la formation » et « Pendant le stage, je me suis sentie dépassée à plusieurs reprises ».

¹¹ Les stressors suivants ont été regroupés sous la rubrique « contacts avec les citoyennes constituant un défi » ou contacts conflictuels : « J'ai été confrontée à des personnes qui ont refusé d'obtempérer à mes injonctions », « Je me suis fait insulter ou menacer » et « J'ai eu des contacts avec des personnes difficiles (p. ex. des personnes alcoolisées, toxicomanes ou mentalement perturbées) ». Sous « Usage de la contrainte » ont été attribués, en ce qui concerne la période de stage, les stressors « J'ai effectué des contrôles de personnes » et « J'ai effectué à des arrestations », et en ce qui concerne la formation pratique, les stressors « J'ai dû recourir à la contrainte physique contre certaines personnes » et « J'ai dû utiliser mon arme de service ».

toujours à la police ? », à laquelle il était possible de répondre de « 1 - non, assurément plus » à « 4 - oui, assurément ». Les valeurs moyennes élevées montrent que la grande majorité des personnes interrogées pensent qu'elles travailleront encore pour la police dans dix ans. L'adhésion à la vague 1 est corrélée à l'adhésion à l'item «travailler dans la police à l'avenir» de la vague 2 ; une corrélation comparable est observée entre l'adhésion à la vague 2 et l'adhésion à la vague 3. Ainsi, le degré d'engagement détermine si une perspective à long terme est envisagée dans la police ou non¹².

Le soutien au travail de police orienté vers la population a été évalué à l'aide de trois items qui pouvaient être approuvés de « 1 - pas du tout d'accord » à « 6 - tout à fait d'accord »¹³. Les valeurs moyennes de l'échelle sont très élevées aux trois moments de mesure, ce qui signifie qu'une nette majorité est favorable à cette orientation policière. Cependant, on constate également que le soutien diminue de manière significative entre la vague 1 et la vague 2 et entre la vague 2 et la vague 3 - une tendance comparable à celle de l'engagement. Pour cette variable également, on constate que le niveau d'engagement à la vague 2 dépend du niveau d'engagement à la vague 1 et le niveau d'engagement à la vague 3 dépend du niveau d'engagement à la vague 2. Un changement d'engagement affectif a donc des conséquences sur le changement concernant l'orientation vers la population.

Par ailleurs, la variable « approbation de l'usage de la force » a été mesurée à l'aide de cinq items d'une échelle de Kop et Euwema (2001)¹⁴. Pour les trois vagues, les valeurs moyennes sont inférieures à la moyenne théorique de 3,5, ce qui signifie que seule une minorité des personnes interrogées fait état d'attitudes favorables à la violence. Entre la vague 1 et la vague 2, le soutien à la violence diminue de manière significative pour augmenter à nouveau par la suite. Un engagement élevé lors de la vague 1 va de pair avec un soutien plus faible à la violence lors de la vague 2 ; parallèlement, un engagement élevé lors de la vague 2 est en corrélation avec un soutien plus élevé à la violence lors de la vague 3. La relation entre l'engagement et le soutien à la violence est visiblement un peu plus complexe dans la profession policière et nécessite une analyse plus approfondie de ces résultats contradictoires.

Enfin, nous avons examiné si l'implication avait un impact sur la satisfaction générale de la vie. L'échelle à quatre items de la version courte de l'instrument AVEM (Schaarschmid et Fischer, 2008) a été utilisée¹⁵. Les valeurs moyennes sont très élevées et ne changent pas de manière significative au fil du temps ; une grande majorité des nouveaux policiers se caractérise par leur satisfaction de vie élevée. Selon les analyses, celle-ci dépend au moins en partie de l'engagement affectif : plus l'engagement est élevé lors de la vague 2, plus la satisfaction de vie est élevée lors de la vague 3. Une détérioration de l'engagement peut donc également entraîner une détérioration de la satisfaction de vie.

¹² En raison du faible nombre de cas, nous renonçons ici à vérifier les analyses à l'aide de méthodes multivariées. Les méthodes multivariées correspondantes ne peuvent être appliquées qu'à partir d'un nombre de cas suffisamment important, tel qu'il sera atteint dans l'étude principale.

¹³ Les items sont basés sur l'instrument d'Ellrich et Baier (2015) et sont les suivants : « Les policières doivent toujours être à l'écoute des préoccupations des citoyen-nes », « Pour les policières, les citoyen-nes sont avant tout des partenaires et non des adversaires » et « Pour les policières, la satisfaction des citoyen-nes quant au travail effectué devrait également être importante »

¹⁴ Les items sont notamment les suivants : « Si un suspect se comporte de manière irrespectueuse, l'utilisation de la contrainte physique est appropriée » ou « Les policiers devraient utiliser plus souvent la contrainte physique ». Options de réponse : « 1 - pas du tout d'accord » à « 6 - tout à fait d'accord ».

¹⁵ Les exemples d'items sont « Je peux être satisfait de ma vie actuelle » ou « J'ai toutes les raisons d'être optimiste pour mon avenir ». Les affirmations pouvaient être acceptées de « 1 - pas du tout » à « 5 - tout à fait ». La fiabilité de l'échelle est considérée comme très bonne avec au moins .73 (alpha de Cronbach).

	Vague 1	Vague 2	Vague 3	Valeur variation
<i>travailler dans la police à l'avenir (moyenne)</i>	3.53	3.55	3.38	F = 5.042**
<i>Corrélation avec engagement à la vague précédente (Pearson r)</i>	-	.26 (p = .01)	.23 (p = .03)	
<i>Approbation du travail de police orienté vers la population (moyenne)</i>	5.15	4.97	4.81	F = 11.156***
<i>Corrélation avec engagement à la vague précédente (Pearson r)</i>	-	.25 (p = .02)	.18 (p = .09)	
<i>Approbation de l'usage de la force (moyenne)</i>	3.22	2.89	3.02	F = 9.843***
<i>Corrélation avec engagement à la vague précédente (Pearson r)</i>	-	-.15 (p = .16)	.18 (p = .10)	
<i>Satisfaction dans la vie (moyenne)</i>	4.49	4.42	4.38	F = 1.823
<i>Corrélation avec engagement à la vague précédente (Pearson r)</i>	-	-.01 (p = .97)	.18 (p = .09)	

Tableau 3 : Engagement affectif et variables de suivi possibles

(** p < .01, *** p < .001)

Discussion et conclusion

Trois questions de recherche ont été abordées dans l'article. Avant de discuter les résultats en rapport avec ces questions de départ, il convient de souligner que la base de données est limitée. Certes, il a été possible de recourir à une étude longitudinale avec trois points de mesure. Toutefois, celle-ci ne comportait que 88 répondants, voire moins pour certaines analyses en raison d'informations manquantes. De plus, près d'un tiers des répondants de la première vague n'ont pas participé à la troisième vague ; cette attrition peut avoir un impact sur les résultats. Ces derniers doivent donc être considérés comme provisoires et devraient être examinés sur une base plus large, ce qui sera possible à l'avenir grâce à l'extension du projet à l'échelle nationale en Suisse.

Nos analyses préliminaires ont toutefois pu confirmer qu'il est important de s'intéresser à l'engagement affectif dans la police. Conformément à la question de recherche 3, nous avons examiné si l'engagement était en relation avec quatre conséquences possibles. Pour ce faire, l'engagement dans une vague a été mis en corrélation

avec les conséquences qui ont été saisies dans la vague suivante. Dans l'ensemble, les corrélations sont considérées comme faibles. Néanmoins, on trouve des corrélations significatives surtout avec la variable « travailler à l'avenir dans la police » et la variable « être favorable à un travail policier orienté vers la population ». Les policiers qui se sentent attachés à la police voient donc effectivement une perspective à long terme dans l'organisation et soutiennent son modèle de travail orienté vers la population. L'engagement a également un effet sur la satisfaction générale de vie, bien que cette constatation ne soit pas observée de la même manière dans les différentes vagues de l'étude.

Si l'engagement est important sous l'angle de ses conséquences, la question des facteurs d'influence possibles sur le changement d'engagement est également pertinente (question de recherche 2). Nos résultats n'ont pu fournir que des informations limitées à ce sujet. L'étude a surtout porté sur l'influence de différentes expériences pratiques, d'une part pendant le stage, d'autre part pendant la formation pratique. Trois résultats méritent d'être soulignés : premièrement, les supérieurs hiérarchiques qui soutiennent, motivent et sont perçus comme équitables semblent jouer un rôle dans l'augmentation de l'engagement, ce qui souligne l'importance des actions de ce segment professionnel du point de vue des aspirants. Deuxièmement, les doutes sur la profession, les pensées d'abandon, etc., réduisent l'engagement affectif. Il serait intéressant d'étudier de façon plus approfondie les facteurs à l'origine de ces doutes. Dans tous les cas, ils doivent être pris au sérieux par les organisations policières et de formation. Troisièmement, on constate, du moins pendant le stage, une influence des facteurs de stress qui caractérisent les activités de police. Plus les facteurs de stress sont nombreux, plus l'engagement affectif a tendance à diminuer. Cela pourrait être l'expression de ce que l'on appelle parfois le choc de la pratique : les aspirants font pour la première fois l'expérience de la vie de policier et des défis quotidiens qu'elle leur réserve. Ils réagissent à cela par un détachement affectif. Par contre, lors de la formation pratique suivante, les facteurs de stress n'ont pas d'effet sur l'engagement affectif, ce qui signifie qu'une sorte d'effet d'accoutumance s'est peut-être déjà produit. En fin de compte, les résultats soulignent que les aspirants ont besoin d'un bon accompagnement, surtout pendant la période de stage, afin de pouvoir traiter de manière constructive le stress engrangé à cette étape.

Ces premiers résultats semblent confirmer l'apparition rapide et parallèle de deux formes de désillusions, déjà mise en évidence par Alain et Grégoire (2007, p.263). D'une part, les « désillusions endogènes » qui naissent de « la distance entre la représentation intériorisée d'une profession, et ses réalités en apparence nettement moins excitantes et platement routinières ». C'est le cas de la découverte des aspects négatifs du travail (facteurs de stress) et des premiers doutes pendant le stage. D'autre part, les « désillusions exogènes » qui trouvent leur source « dans le contact avec les pairs et les discours, formels et informels, qui émanent du milieu professionnel d'insertion de la recrue ». C'est ici le contact avec les collègues et les supérieurs. Dans le contexte québécois étudié par Alain et Grégoire, ils constatent que les deux types de désillusions apparaissent pratiquement en même temps et très rapidement après l'entrée en fonction. En Suisse, cette simultanéité ne semble pas s'observer de façon aussi claire, sans doute en lien avec le modèle de formation durant lequel les aspirants en première année sont peu exposés à leurs futurs collègues (seulement durant quelques semaines de stages). Cependant, l'expérience positive avec les

supérieurs et les collègues majoritairement indiquée par les aspirants ne signifie pas que leur influence n'intervient pas au cours de la formation de base. Les conseils critiques, voire cyniques, des collègues ou supérieurs (y compris les formateurs), peuvent être une source de désillusion exogène et simultanément être perçus comme un apport positif du contact, permettant à l'aspirant de quitter ses idées naïves. Sans doute, et l'étude nationale pourra nous permettre de le questionner, les aspirants vivent une injonction personnelle à prouver qu'ils sont à la fois fortement motivés à rallier la corporation, tout en démontrant une capacité à quitter les idées reçues et/ou leurs idéaux sur l'activité policière. C'est d'ailleurs un leitmotiv actuel des recruteurs de police de veiller à identifier des candidats aptes à prendre une distance critique avec l'image spontanée et magnifiée de l'activité policière.

Si l'on considère en dernier lieu la question de recherche 1, les résultats permettent d'affirmer que les aspirants entrent en formation avec un très haut niveau d'engagement organisationnel. Près de trois aspirants sur quatre ont même un niveau très élevé. Au cours de l'année et demie de formation étudiée ici, cette proportion diminue de moitié ; l'engagement baisse nettement, même si une valeur moyenne élevée a encore été mesurée lors de la vague 3. Tous les groupes d'aspirants ne se distinguent pas par cette baisse. En même temps, il y a environ un quart des personnes pour lesquelles on constate une augmentation de l'implication par rapport aux vagues précédentes de l'enquête. Les facteurs de ce changement différentiel étudiés ici (expérience des supérieurs, des collègues, etc.) ne contribuent que partiellement à l'expliquer. D'autres analyses sur les facteurs d'influence sont donc souhaitables, de même que l'analyse de l'évolution de l'engagement organisationnel après la fin de la formation.

En conclusion, notre étude relève des mécanismes connus, mais essentiels à décrire, qui concourent actuellement à la socialisation professionnelle des aspirants policiers en Suisse. En particulier, nous avons pu mettre en lumière certains facteurs qui semblent, dès les premières phases de la formation, atténuer leur exaltation naïve. Le choc de la réalité qui infléchit les aspirations initiales constitue un résultat déjà souligné dans d'autres contextes et par d'autres travaux (Alain et Grégoire, 2008 ; Chan, Devery et Doran, 2003). Nos résultats montrent un net recul de l'engagement organisationnel affectif au fil de la formation de base, mais à partir d'un niveau très élevé au début de la formation. Ce résultat préliminaire nous encourage à poursuivre le suivi au-delà de la formation, lors de la socialisation professionnelle dans les corps de police, afin d'observer comment cet engagement se module durant le temps long du devenir policier.

Références

- Alain, M. (2019). La formation policière au Québec. Quels sont les fondements acquis qui demeurent, quels sont ceux qui tendent à se transformer ? *format magazine – Revue de formation et de recherche policières*, 9/2019, 4-10.
- Alain, M. et Grégoire, M. (2007). L'éthique policière est-elle soluble dans l'eau des contingences de l'intervention. Les recrues québécoises, trois ans après la fin de la formation initiale, *Déviance et Société*, 31(3), 257-282.
- Alain, M. et Grégoire, M. (2008). Can Ethics Survive the Shock of the Job ? Quebec's Police Recruits Confront Reality, *Policing and Society*, 18(2), 169-189.

- Alain, M. et Pruvost, G. (2011). Police : une socialisation professionnelle par étapes. *Déviance et Société*, 35, 267–280.
- Alain, M., Rousseau, M. et Desrosiers, D. (2013). Regards croisés sur les processus de construction d'une identité professionnelle policière en France et au Québec. *Criminologie*, 46(2), 43–67.
- Baier, D., Amberg, C., Kamenowski, M., Manzoni, P. et Meyer, M. (2023a). Politische Einstellungen von Polizistinnen und Polizisten. Befunde einer Schweizer Auszubildenden-Längsschnittstudie, *SIAK-Journal - Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis* (2), 4–17
- Baier, D., Amberg, C., Kamenowski, M., Manzoni, P. et Meyer, M. (2023b), Commitment bei Polizistinnen und Polizisten während der Ausbildung : Befunde einer Längsschnittstudie. *Kriminalistik* 77(6), 367–373.
- Baszanger I. (1983). La construction d'un monde professionnel : entrées des jeunes praticiens dans la médecine générale. *Sociologie du travail* 25(3), 275–294.
- Bellon, J. (2022). No resistance worth mentioning. Public service motivation and commitment to change at the Swiss Police Institute (Master's thesis). Università della Svizzera Italiana (USI).
- Bjørge, T. et Damen, M.-L. (2020). *The Making of a Police Officer. Comparative Perspectives on Police Education and Recruitment*. Routledge.
- Blättler, S. (2019). BGK 2020 – ein politisches Konzept mich Chancen. format magazine - *Revue de formation et de recherche policières*, 9/2019, 52–57.
- Bolle, P.-H. et Knoepfler, J. (2000). Polices de proximité en Suisse : cinq modèles pour une définition. *Cahiers de la sécurité intérieure*, 39, 103–122.
- Bosold, C., Ohlemacher, T., Kirchberg, W. et Lauterbach, O. (2002). Polizei im Wandel: Das Erhebungsinstrument der standardisierten Befragung der Vollzugsbeamtinnen und -beamten der nieder-sächsischen Polizei 2001. *KFN Forschungsbericht* 86.
- Chan, J. B. L., Devery, C. et Doran, S. (2003). *Fair Cop: Learning the Art of Policing*. University of Toronto Press.
- Choi, J., Kruis, N.E. et Yun, I. (2020). When Do Police Stressors Particularly Predict Organizational Commitment? The Moderating Role of Social Resources. *Police Quarterly*, 23, 527–546
- Crow, M.S., Lee, C. et Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35, 402–423.
- Darmon, M. (2016). *La socialisation*. Armand Colin.
- Dick, G. (2011). The Influence of Managerial and Job Variables on Organizational Commitment in the Police. *Public Administration*, 89, 557–576.
- Dubar, C. (2015). *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles*. Armand Colin.
- Ellrich, K. (2016). The influence of violent victimisation on police officers' organisational commitment. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 31, 96–107
- Ellrich, K. et Baier, D. (2015). Einstellungen zur bürgerorientierten Polizeiarbeit. Ergebnisse einer Befragung von Einsatz- und Streifendienstbeamten. *SIAK-Journal - Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis* 12, 39–54.
- Gorgeon C. et Monjardet, D. (1993–2004). La socialisation professionnelle des policiers, étude longitudinale de la 121e promotion des élèves gardiens de la paix. Quatre tomes : 1993 (La formation initiale), 1996 (La titularisation), 1999 (La banalisation), 2004 (La cristallisation). CNRS et Institut des Hautes Études de la Sécurité Intérieure.
- Hughes E.C. (1958). *Men and their Work*, The Free Press.
- ISP Institut suisse de police (2019). *Plan de formation policière*, Editions ISP
- ISP Institut suisse de police (2023), « Le nouveau CGF : projet global de réforme », vu sur le site institut-police.ch le 30.05.2024. URL : <https://www.institut-police.ch/fr/actualites/le-nouveau-cgf-un-projet-global-de-reforme-n918>
- Jaramillo, F., Nixon, R. et Sams, D. (2005). The effect of law enforcement stress on organizational commitment. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 28, 321–336.
- Johnson, R.R. (2015). Police Organizational Commitment: The Influence of Supervisor Feedback and Support. *Crime & Delinquency*, 61, 1155–1180.
- Koller, Ch. et Fink, D. (2020), Effectifs des forces de sécurité en Suisse 2011–2018. État des lieux et premières tendances, ESEHA – CHStat.
- Kop, N. et Euwema, M.C. (2001). Occupational Stress and the Use of Force by Dutch Police Officers. *Criminal Justice and Behavior* 28, 631–652.
- Kuo, S.-Y. (2015). Occupational Stress, Job Satisfaction, and Affective Commitment to Policing Among Taiwanese Police Officers. *Police Quarterly*, 18, 27–54.
- Malochet, V. (2011). La socialisation professionnelle des policiers municipaux en France. *Déviance et Société*, 35, 415–438.
- Manzoni, P. et Eisner, M. (2006). Violence Between the Police and the Public: Influences of Work-Related Stress, Job Satisfaction, Burnout, and Situational Factors. *Criminal Justice and Behavior*, 33, 613–645.
- Metcalf, B., Dick, G. (2001). Exploring organisation commitment in the police. Implications for human resource strategy. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 24, 399–420.
- Metcalf, B. et Dick, G. (2000). Is the force still with you? Measuring police commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 812–832.
- Meyer, J.P., Becker, T.E. et Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991–1007.

- Meyer, M. (2017). Comment devient-on policier “au fil du temps”? Arguments en faveur d’une étude de cohorte policière en Suisse, format magazine - *Revue de formation et de recherche policières*, 7/2017, 71-75.
- Meyer, M. et Amberg, C. (2019). Étude de cohorte policière, un projet de recherche sur l’entrée dans la profession. format magazine - *Revue de formation et de recherche policières*, 9/2019, 32-38.
- Meyer, M. et Pichonnaz, D. (2011). Plaidoyer pour l’étude de la profession policière en Suisse, format magazine - *Revue de formation et de recherche policières*, 9/2011, 35-38.
- Moon, M.M. et Jonson, C.L. (2012). The influence of occupational strain on organizational commitment among police: A general strain theory approach. *Journal of Criminal Justice*, 40, 249-258.
- Pichonnaz D. (2017). *Devenirs policiers. Une socialisation professionnelle en contraste*. Antipodes
- Schaarschmidt, U. et Fischer, A.W. (2008). *AVEM. Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster - Manual* (3ème édition). Pearson.
- Van Maanen, J. (1992). Comment devient-on policier ? *Les Cahiers de la sécurité intérieure*, 11, 292-313.
- Vandenbergh, C. (2016). Engagement organisationnel. Dans G. Valléry (dir.), *Psychologie du Travail et des Organisations: 110 notions clés* (p. 175-178). Dunod.
- Wang, X., Zhao, J. et Qu, J. (2022). Factors associated with job commitment among Chinese police cadets: a longitudinal study. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 45, 846-859.