

Profil des recrues au poste d'agent de correction

Direction de la recherche
Service correctionnel du Canada

Claude Tellier
Joseph A. Mileto
Craig Dowden
Ben Vuong

Août 2001

REMERCIEMENTS

Ce rapport de recherche n'aurait jamais vu le jour sans les efforts et le dévouement exceptionnels de plusieurs personnes clés. Nous aimerions remercier la Division de la gestion de carrière à l'Administration centrale et, tout particulièrement, Paul Braun, Paul Woodward et Tim Byrne d'avoir participé largement à la phase de la mise sur pied initiale du projet. Gwen McMahon, de la région de l'Ontario, a été, grâce à ses nombreuses suggestions en matière de collecte de données, indispensable au succès du projet pilote. Nous aimerions également reconnaître la contribution des personnes-ressources des régions qui ont facilité la collecte des données : Ann Robinson et Cathy Woods (région du Pacifique); Chuck Stipchick, Brad McClelland et Ken Atherton, (région des Prairies); Barrie Friel (région de l'Ontario); Jo-Anne Limoges (région du Québec); Anita LeBlanc (région de l'Atlantique). Nous ne pouvons passer sous silence la qualité du travail qu'ils ont accompli. Nous tenons aussi à remercier Julie Fournier d'avoir simplifié les communications entre toutes les parties et d'avoir donné son appui à titre d'assistante à la recherche. Il faut également souligner que Derek Lefebvre et Jeffrey Franson ont fourni une aide inestimable à la recherche. Finalement, Cathy Delnef a fait la révision et Tina Bada a contribué à la mise en page du présent document de recherche.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	II
TABLE DES MATIÈRES	III
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES GRAPHIQUES.....	IV
INTRODUCTION.....	1
MÉTHODOLOGIE.....	1
RÉSULTATS ET ANALYSE	3
Profils nationaux.....	3
Profils comparatifs.....	11
Profils régionaux	17
CONCLUSION	23
RÉFÉRENCES.....	25

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Profil démographique des recrues au poste d'agent de correction	4
Tableau 2 :	Répartition des notes de l'évaluation des qualités personnelles (partie C de l'entrevue axée sur les valeurs)	5
Tableau 3 :	Répartition des résultats pour l'examen de la partie A du processus de sélection axé sur les valeurs.....	6
Tableau 4 :	Répartition des notes de l'examen de la partie B du processus de sélection axé sur les valeurs.....	7
Tableau 5 :	Matrice de corrélation – données sur les recrues au poste d'agent de correction et examens des parties A, B et C.....	10
Tableau 6 :	Profil démographique des recrues au poste d'agent de correction selon la période de sélection	12
Tableau 7 :	Répartition régionale selon la période de sélection et les variables démographiques	15
Tableau 8 :	Répartition régionale selon le niveau de scolarité.....	17
Tableau 9 :	Répartition régionale selon l'expérience professionnelle	18
Tableau 10 :	Répartition régionale selon l'expérience bénévole	19
Tableau 11 :	Répartition régionale des notes moyennes aux examens des parties A, B et C***	22

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 :	Origine raciale selon la période de sélection.....	13
Graphique 2 :	Niveau de scolarité selon la période de sélection.....	14
Graphique 3 :	Répartition régionale selon l'origine raciale	20

INTRODUCTION

Pour répondre aux inquiétudes croissantes du personnel des établissements à l'égard des difficultés liées à la diversification de la population carcérale, le Service correctionnel du Canada (SCC) a entrepris en septembre 1998 d'embaucher 1 000 agents de correction avant 2001. Le SCC reconnaît que, pour obtenir de meilleurs résultats, il faut réagir à la diversité chez les délinquants en assurant une diversité comparable chez les agents de correction. Par exemple, on a reconnu le besoin d'augmenter la diversité culturelle et ethnique chez les agents de correction pour améliorer la qualité des relations entre le personnel et les détenus. Le personnel serait ainsi plus conscient et plus respectueux de la diversité culturelle de la population carcérale.

À l'embauche, les candidats choisis auront idéalement à jouer un rôle considérable dans l'exécution du mandat de réadaptation confié à l'organisme par la loi. Pour relever ce défi, il faut donc embaucher des recrues au poste d'agent de correction qui ont une attitude positive envers les délinquants, les services correctionnels et le travail en milieu correctionnel. De plus, pour faire concorder davantage les valeurs du personnel à celles de l'organisme, il faut accorder une grande importance aux valeurs attitudinales durant le processus de sélection. Il est rentable d'investir dans le processus de sélection initial puisqu'il est fort probable que bon nombre des recrues passeront toute leur vie professionnelle au sein de l'organisme. Lors de l'examen récent d'un échantillon de 1 357 recrues au poste d'agent de correction, 87 % d'entre elles travaillaient toujours au sein du SCC après deux ans et demi (SCC, 2001). Il s'ensuit que les organismes correctionnels doivent avoir ou établir de solides mesures d'évaluation des valeurs afin de pouvoir choisir de bons candidats.

Il est primordial que l'accent soit d'abord mis sur les valeurs. On a déjà fait valoir que la sélection, l'évaluation et la formation des agents de correction devaient être liées aux habiletés attitudinales et comportementales nécessaires à l'exécution de leur travail (Walher et Gendreau, 1985). L'interaction entre les attitudes des employés et la philosophie de l'organisme est fondamentale au fonctionnement organisationnel et à l'obtention de résultats (Simourd, 1997).

En septembre 1998, un nouveau processus de sélection axé sur les valeurs a été mis sur pied au SCC pour évaluer les valeurs des nouvelles recrues au poste d'agent de correction. Ce processus consiste surtout à évaluer les qualités personnelles du candidat par rapport à cinq valeurs importantes au SCC. Durant une entrevue axée sur les valeurs, on évalue les recrues en fonction de cinq valeurs clés : le respect, le désir d'apprendre et de changer, l'intégrité, le souci d'obtenir des résultats et le travail d'équipe. Dans le cadre du processus de sélection pour devenir agent de correction, on évalue également les connaissances des candidats sur des sujets importants au SCC, dont : la Mission du SCC, le système de justice pénale, le comportement criminel et les techniques d'intervention, la gestion de cas et les ressources dans la collectivité et en établissement. On évalue aussi leurs capacités de communiquer verbalement et par écrit de même que leurs compétences en matière d'analyse, de motivation et d'organisation.

La présente recherche vise à fournir un profil national des recrues au poste d'agent de correction, précisément de celles qui ont participé au Programme de formation correctionnelle (PFC) depuis septembre 1997 dans les cinq régions du SCC. Nous comparerons le profil des «nouvelles» recrues (celles engagées après septembre 1998 au moyen du nouveau processus axé sur les valeurs) avec celui des «anciennes» recrues (celles engagées avant septembre 1998, c'est-à-dire avant la mise en œuvre du nouveau processus axé sur les valeurs).

Il convient de signaler que les conclusions présentées dans ce rapport représentent la première phase d'un vaste projet de recherche national à plusieurs étapes qui vise à explorer l'évolution des valeurs des recrues au poste d'agent de correction tout au long de leur formation et pendant leur première année de travail en milieu carcéral. Une vaste gamme de facteurs seront examinés, dont : la motivation au travail, le souci de la sécurité personnelle, le stress au travail, l'attente-quant-au-rôle, l'évaluation de la formation, l'adaptation personnelle, la cohésion sociale et l'autoefficacité professionnelle.

MÉTHODOLOGIE

La population consistait en 1 236 recrues au poste d'agent de correction provenant des cinq régions du Canada (c.-à-d., Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Pacifique) entre le 1^{er} septembre 1997 et le 31 mai 2000. La collecte des données a eu lieu aux bureaux de recrutement et à certains établissements des cinq régions. Des données démographiques sur, par exemple, la race, l'âge, le sexe, le niveau de scolarité, l'expérience professionnelle et l'expérience bénévole ont été recueillies en vue d'obtenir le profil d'ensemble des recrues. Les candidats étaient également évalués du point de vue de leurs connaissances (partie A), de leurs capacités et compétences (partie B) et de leurs qualités personnelles (partie C). Les résultats des différentes parties de ces examens sont additionnés pour obtenir une note totale maximale (30, 75 et 45 respectivement). Ces notes déterminent si le candidat a satisfait aux normes établies pour les postes d'AC I ou II. La valeur accordée à chacun des éléments au sein des trois examens correspond à l'importance de son contenu.

Le «respect» est considéré comme la plus importante des cinq valeurs. Le «respect» compte pour 25 points tandis que les 4 autres valeurs comptent pour 5 points chacune. Selon le manuel de *Gestion de carrière sur le processus de sélection des agents de correction*, on entend par «respect» que la recrue a la capacité de reconnaître, d'apprécier et de comprendre les opinions divergentes de ceux avec qui elle interagit ainsi que de respecter les lois canadiennes, l'autorité et la Mission du SCC. Les recrues doivent, par exemple, respecter les règlements, appuyer leurs dirigeants ou symboles d'autorité, accepter les divergences d'opinion, soutenir les droits des autres et reconnaître la primauté du droit.

La deuxième valeur évaluée à l'entrevue est «le désir d'apprendre et de changer». On parle ici de la motivation de la recrue à apprendre, à s'adapter et à croître au sein de l'organisme (SCC). Les recrues démontrent qu'elles ont cette valeur lorsqu'elles, par exemple, écoutent activement et posent des questions, cherchent des défis, se remettent de leurs erreurs et aident les autres à comprendre.

Par «intégrité», on entend la cohérence entre le comportement et les valeurs (personnelles et organisationnelles) de la recrue lorsqu'elle compose avec certaines situations pour lesquelles il n'y a pas de marche à suivre fixe. On peut observer cette valeur lorsque la recrue, par exemple, soulève une question et en discute, remet en question les comportements déplacés des autres, reconnaît ses erreurs et assume ses responsabilités.

La quatrième valeur, «le souci d'obtenir des résultats», est définie comme étant le désir de la recrue de participer activement à la détermination du travail à accomplir et de mettre sur pied des activités qui contribuent aux bonnes pratiques correctionnelles. Une recrue a cette valeur si elle, par exemple, arrive à l'heure, finit ce qu'elle commence, recherche l'excellence et travaille de façon indépendante.

Le dernier élément de l'entrevue axé sur les valeurs porte sur le «travail d'équipe», c'est-à-dire la capacité de mener ou de suivre aux bons moments, d'appuyer les autres membres de l'équipe et de favoriser les initiatives d'équipe. Cette valeur est démontrée chez les recrues qui, par exemple, encouragent activement les membres de leur équipe, sont attentives aux besoins des autres, font des compromis pour en arriver à un consensus, célèbrent les réalisations de leur équipe, et reconnaissent les efforts de leur équipe.

Trois profils démographiques ont été établis : national, comparatif et régional. Le profil national examine toutes les recrues au Canada afin d'établir la distribution démographique dans l'ensemble. Le profil comparatif compare les six variables démographiques des recrues selon le moment de leur sélection (du 1^{er} septembre 1997 au 31 août 1998 ou du 1^{er} septembre 1998 au 31 mai 2000). Cette comparaison déterminera si le nouveau programme de sélection axé sur les valeurs a entraîné des changements. La répartition régionale des recrues selon les variables démographiques a également été établie afin de déterminer le profil des recrues dans chaque région (sexe, niveau de scolarité, etc.). Des analyses descriptives ont servi à l'examen de toutes les recrues selon six variables démographiques. De plus, des analyses corrélationnelles ont été effectuées pour examiner la relation entre les résultats selon les différents examens des recrues et les variables démographiques.

RÉSULTATS ET ANALYSE

Profils nationaux

La diversité raciale chez les recrues au poste d'agent de correction a été examinée. Les résultats figurent au Tableau 1. Des trois groupes raciaux, les Blancs sont les plus nombreux (87,9 %, $n = 1\ 087$). Les Autochtones et les minorités visibles comptaient pour 6,2 % ($n = 76$) et 5,9 % ($n = 73$) des recrues au poste d'agent de correction. Si on compare ces données à un échantillon de 1 979 agents de correction du SCC, il semble que le nombre de d'agents de race blanche soit demeuré stable (86,4 %, $n = 1\ 710$) tandis que le nombre d'agents autochtones a augmenté (4,8 %, $n = 96$) et que le nombre de minorités visibles a diminué (8,7 %, $n = 173$) (SCC - *Sondage auprès des employés 1996*). La hausse du nombre de recrues autochtones peut être attribuable à notre Stratégie de recrutement des Autochtones.

Nous avons également observé des différences au niveau de la représentativité des sexes, le nombre de recrues de sexe masculin étant deux fois plus élevé (67 %, $n = 823$) que le nombre de recrues de sexe féminin (33 %, $n = 406$). Comparativement au SCC - *Sondage auprès des employés*, il semble que l'écart entre le nombre d'agents de correction de sexe masculin et de sexe féminin se soit rétréci. En 1996, seulement 19 % des agents étaient des femmes. Fait intéressant, les résultats d'une étude menée en 1987 par Plecas et Maxim indiquent que près de la moitié (45 %) des 670 agents de correction du SCC qui composaient leur échantillon étaient des femmes. Ces écarts pourraient être expliqués par le fait que ces études reposaient sur des échantillons plutôt que sur une population et qu'elles étaient effectuées volontairement plutôt qu'à partir d'un examen des dossiers.

En examinant l'expérience professionnelle antérieure des recrues, on a constaté que la majorité (83,8 %) des recrues au poste d'agent de correction avaient de l'expérience professionnelle connexe. On rapporte que plus du tiers (35,8 %, $n = 438$) des recrues avaient cinq ans ou plus d'expérience professionnelle dans un milieu connexe.

L'expérience professionnelle antérieure peut donner aux recrues une idée réaliste des tâches que doit effectuer un agent de correction. Cette expérience leur permet de

s'adapter plus rapidement que les recrues qui n'ont pas d'expérience professionnelle connexe.

Tableau 1. Profil démographique des recrues au poste d'agent de correction

Variables démographiques	Nombre	Pourcentage
Race		
Blanche	1 087	87,9
Autochtone	76	6,2
Minorité visible	73	5,9
Âge		
Moins de 25 ans	388	32,1
25-29 ans	416	43,4
30-34 ans	190	15,7
35-39 ans	123	10,2
40-44 ans	58	4,8
45 ans ou plus	34	2,8
Sexe		
Homme	823	67,0
Femme	406	33,0
Niveau de scolarité		
Études secondaires	361	29,5
Diplôme collégial non connexe	84	6,9
Diplôme collégial connexe	377	30,8
Diplôme universitaire non connexe	65	5,3
Diplôme universitaire connexe	338	27,6
Expérience		
Aucune expérience	3	0,2
Expérience non connexe	194	15,8
Moins de 5 ans (connexe)	590	48,2
5 à 10 ans (connexe)	296	24,2
Plus de 10 ans	142	11,6
Bénévole		
Aucune expérience	577	47,1
Expérience non connexe	129	10,5
Moins de 5 ans (connexe)	445	36,4
5 à 10 ans (connexe)	62	5,1
Plus de 10 ans	11	0,9

N = 1 236 le nombre varie de 1 209 (âge) à 1 236 (race) en raison de dossiers manquants.

La note moyenne des recrues à la partie C de l'entrevue axée sur les valeurs (Tableau 2) était de 31,3 ($n = 772$). Cette note totale dépasse la norme pour les AC I, établie à 27. Il semble que les recrues obtiennent des résultats semblables à chacune des étapes clés. Une analyse plus en profondeur a révélé que seulement onze recrues sur 902 (dont les données étaient accessibles) ont échoué l'étape de l'entrevue du processus de sélection.

Tableau 2. Répartition des notes de l'évaluation des qualités personnelles (partie C de l'entrevue axée sur les valeurs)

Qualités personnelles Notes de l'évaluation	Note maximale	Répartition		
		Moyenne	Médiane	Mode
1. Respect	25	17,6	20,0	20,0
2. Désir d'apprendre et de changer	5	3,5	3,0	3,0
3. Intégrité	5	3,3	3,0	3,0
4. Souci d'obtenir des résultats	5	3,4	3,0	3,0
5. Travail d'équipe	5	3,4	3,0	3,0
TOTAL	45^a	31,3	32,0	27,0

$N = 772$ peut varier en raison de données manquantes à chacune des étapes

^a Note de passage : AC I = 27

Comme l'indique le Tableau 3, la moyenne du total de la partie A était de 23,8 ($n = 805$), ce qui dépasse le minimum requis pour les AC I (établi à 18) et les AC II (établi à 21). Les connaissances approfondies de ces recrues méritent clairement d'être soulignées. Fait intéressant, seulement 9 d'entre elles n'ont pas atteint la norme établie pour les AC I, ce qui a entraîné leur renvoi du programme.

Tableau 3. Répartition des résultats pour l'examen de la partie A du processus de sélection axé sur les valeurs

Évaluation des connaissances	Note maximale	Répartition		
		Moyenne	Médiane	Mode
1. Le système de justice pénale, la <i>Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i> et autres textes législatifs pertinents ainsi que les politiques qui en découlent.	6	4,8	5,0	5,0
2. La Mission, les objectifs corporatifs et la Stratégie correctionnelle.	6	4,3	4,0	5,0
3. Le comportement criminel et les techniques d'intervention.	6	4,8	5,0	5,0
4. La structure de la gestion par unité et opérations correctionnelles.	4	3,2	3,0	4,0
5. Les notions, les phases, et le processus de la gestion des cas.	5	4,1	4,0	5,0
6. Les ressources dans la collectivité et en établissement.	3	2,5	3,0	3,0
TOTAL	30^a	23,8	24,0	25,0

N = 805 peut varier en raison de données manquantes dans chacun des domaines de connaissance

^a Note de passage : AC I = 18, AC II = 21

Les résultats de l'examen de la partie B, qui figurent au Tableau 4, montrent une moyenne du total de 48,7 ($n = 805$), ce qui dépasse les exigences établies pour les AC I (37,5) et les AC II (45). C'est à cette étape du processus de sélection que le plus haut taux d'échec a été enregistré. Quinze recrues n'ont pas atteint la norme pour les AC I. Le taux d'attrition pour toutes les phases était de 4 % (35 sur 805).

Tableau 4. Répartition des notes de l'examen de la partie B du processus de sélection axé sur les valeurs

Évaluation des capacités et des compétences	Note maximale	Répartition		
		Moyenne	Médiane	Mode
1. Définir et analyser les problèmes et les situations d'urgence, déterminer les solutions possibles et recommander ou prendre les mesures appropriées	15	10,2	9,0	9,0
2. Communiquer efficacement verbalement	15	10,2	9,0	9,0
3. Communiquer efficacement par écrit	15	10,3	9,0	9,0
4. Analyser et résumer de l'information	15	8,7	9,0	9,0
5. Motiver, influencer, convaincre et aider des personnes	7,5	4,7	4,5	4,5
6. Planifier et organiser le travail, ainsi qu'en établir les priorités de manière à obtenir des résultats dans les délais prévus	7,5	4,5	4,5	4,5
TOTAL	75^a	48,7	48,0	45,0

$N = 778$ peut varier en raison de données manquantes aux différentes étapes.

^a Note de passage : AC I = 37,5, AC II = 45

Le succès obtenu aux différents examens par les recrues peut être le résultat de certaines variables sous-jacentes. Des analyses corrélationnelles ont été effectuées pour examiner le rapport entre quatre variables démographiques choisies (c.-à-d., le niveau de scolarité, l'expérience professionnelle, l'expérience bénévole et l'âge), les résultats obtenus par les recrues lors des trois examens (parties A, B et C), et les variables elle-mêmes. Comme l'indique le Tableau 5, les résultats démontrent que certaines variables contribuent considérablement à l'obtention de meilleures notes. Il a été établi que le niveau de scolarité avait un rapport avec les résultats des examens de la partie A ($r = 0,13$) et de la partie B ($r = 0,17$). Les recrues titulaires de diplômes universitaires ont obtenu des résultats considérablement meilleurs à l'examen des connaissances et à celui des capacités et des compétences que ceux qui avaient un niveau de scolarité moindre. Les titulaires de diplômes universitaires ont excellé considérablement mieux que les recrues titulaires de diplômes d'études collégiales ou secondaires. De même, les titulaires de diplômes collégiaux étaient plus compétents que les recrues au poste d'agent de correction du niveau secondaire. Plus précisément, on a constaté à la partie A que les recrues qui avaient un niveau de scolarité plus élevé avaient plus de connaissances relativement au comportement criminel et aux techniques d'intervention ($r = 0,12$). Pour ce qui est de l'examen de la partie B, ces mêmes recrues ont obtenu de meilleurs résultats en matière de communication ($r = 0,20$), d'analyse et de récapitulation d'information ($r = 0,11$), et de planification, d'organisation et de priorisation pour atteindre leurs objectifs ($r = 0,13$). Puisque ces domaines de connaissances, de capacités et de compétences précis sont nécessaires dans la plupart des établissements d'enseignement supérieur (p. ex., les universités), ces recrues obtiennent les meilleurs résultats dans ces domaines, comme il fallait s'y attendre.

On a également constaté une corrélation importante entre l'expérience professionnelle et le total des notes des recrues. Les recrues qui avaient de l'expérience professionnelle ($r = 0,13$) avaient plus de connaissances au sujet des différents éléments de l'examen de la partie A que ceux qui n'avaient pas d'expérience professionnelle. De plus, des constatations importantes ont découlé de l'examen de la partie B. Les recrues qui avaient davantage d'expérience professionnelle avaient une

meilleure capacité de communication orale ($r = 0,12$). Ces recrues ont peut-être eu plus d'occasions d'interagir avec des collègues et, du coup, d'acquérir et de perfectionner leurs aptitudes verbales.

L'expérience bénévole explique considérablement les connaissances approfondies relativement aux exigences de la partie A ($r = 0,11$). Fait intéressant, selon les résultats de l'examen pour la partie C, les recrues qui avaient moins d'expérience bénévole ont obtenu de meilleurs résultats lors de l'entrevue axée sur les valeurs ($r = -0,13$); elles étaient surtout plus respectueuses ($r = -0,14$).

Si on examine la relation entre les variables démographiques, on constate que les recrues les plus âgées avaient un niveau de scolarité moindre ($r = -0,14$), mais qu'elles avaient davantage d'expérience à la fois professionnelle ($r = 0,30$) et bénévole ($r = 0,18$). Les recrues au poste d'agent de correction qui avaient un niveau de scolarité élevé étaient également susceptibles d'avoir plus d'expérience bénévole ($r = 0,13$).

Tableau 5. Matrice de corrélation – données sur les recrues au poste d’agent de correction et examens des parties A, B et C*

PARTIE A	Niveau de scolarité	Expérience professionnelle	Expérience bénévole	Âge
1. Le système de justice pénale, la <i>Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i> et autres textes législatifs pertinents ainsi que les politiques qui en découlent	0,02	0,04	0,10	0,04
2. La Mission, les objectifs corporatifs et la Stratégie correctionnelle	0,10	0,09	0,10	0,01
3. Le comportement criminel et les techniques d’intervention	0,12*	0,03	- 0,05	0,02
4. La structure de la gestion par unité et les opérations correctionnelles	0,10	0,07	0,04	0,02
5. Les notions, les phases et le processus de la gestion des cas	0,10	0,05	0,03	0,01
6. Les ressources dans la collectivité et en établissement	0,07	0,09	0,07	- 0,01
TOTAL	0,13*	0,13*	0,11*	0,02
PARTIE B				
1. Définir et analyser les problèmes et les situations d’urgence, déterminer les solutions possibles et recommander ou prendre les mesures appropriées	0,09	0,01	- 0,06	0,03
2. Communiquer efficacement verbalement	0,10	0,12*	0,02	0,08
3. Communiquer efficacement par écrit	0,20*	0,01	- 0,01	- 0,05
4. Analyser et résumer de l’information	0,11*	0,09	0,01	0,01
5. Motiver, influencer, convaincre et aider des personnes	- 0,07	0,06	- 0,04	0,05
6. Planifier et organiser le travail, ainsi qu’en établir les priorités de manière à obtenir des résultats dans les délais prévus	0,13*	0,02	- 0,08	0,00
TOTAL	0,17*	0,10	- 0,01	0,04
PARTIE C				
1. Respect	0,04	0,08	- 0,14*	0,07
2. Désir d’apprendre et de changer	0,04	0,01	- 0,05	0,10
3. Intégrité	0,05	0,07	- 0,07	0,10
4. Souci d’obtenir des résultats	0,06	0,03	- 0,08	0,10
5. Travail d’équipe	- 0,01	0,10	0,00	0,07
TOTAL	0,05	0,09	- 0,13*	0,08
TOTAL GÉNÉRAL	0,14*	0,02	- 0,02	0,03
DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES				
Niveau de scolarité	1,0	0,01	0,13*	- 0,14*
Expérience professionnelle	0,01	1,0	0,10	0,30*
Expérience bénévole	0,13*	0,10	1,0	0,18*

*La procédure Bonferroni a été employée pour établir le niveau alpha à $p \leq .003$ afin de contenir l’erreur de type I.

Profils comparatifs

La mise en œuvre, en septembre 1998, du nouveau processus de sélection axé sur les valeurs a permis une analyse comparative entre les recrues engagées avant et après cette date. On a évalué les recrues en fonction d'un certain nombre de variables démographiques (c.-à-d. l'âge, le sexe, l'expérience professionnelle, l'expérience bénévole, la race et le niveau de scolarité) pour déterminer s'il y avait eu des changements d'une période de sélection à l'autre (du 1^{er} septembre 1997 au 31 août 1998 et du 1^{er} septembre 1998 au 31 mai 2000). Les résultats relatifs à la représentativité des sexes (voir le Tableau 6) révèlent une hausse importante du nombre de recrues de sexe masculin (de 60,9 % à 69,2 %) et une baisse du nombre de recrues de sexe féminin (de 39,1 % à 30,8 %) après septembre 1998. Ce phénomène est peut-être attribuable aux tentatives concentrées du SCC d'engager un nombre important d'agents de correction dans un délai prescrit.

Bien qu'aucune différence significative n'ait été observée à l'égard de l'âge et de l'expérience bénévole, des différences à d'autres égards ont été notées entre les deux périodes de sélection. Il semble qu'il y ait eu permutation des pourcentages de recrues âgées de moins et de plus de 25 ans. Il y avait moins de recrues âgées de moins de 25 ans après qu'avant septembre 1998 (de 36,5 % à 30,6 %), tandis qu'il y avait plus de recrues âgées de plus de 25 ans (de 63,5 % à 69,4 %). Le nombre de recrues au poste d'agent de correction sans expérience bénévole semble avoir augmenté (passant de 42,9 % à 48,7 %) tandis que le nombre de recrues avec moins de 5 ans d'expérience bénévole connexe a diminué (de 40,7 % à 34,8 %).

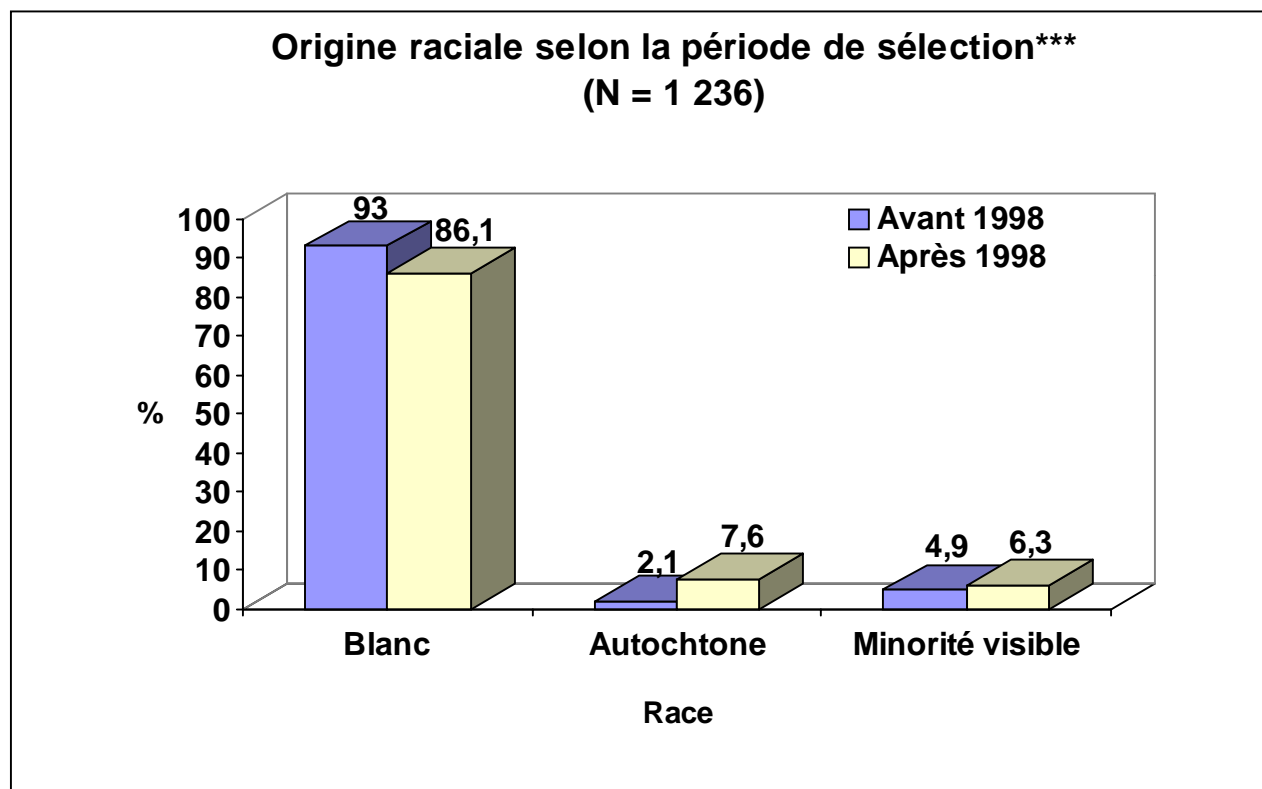
Tableau 6. Profil démographique des recrues au poste d'agent de correction selon la période de sélection

Variable démographique	Recrues engagées avant septembre 1998 %	Recrues engagées après septembre 1998 %
Âge		
Moins de 25 ans	36,5	30,6
25 ans et plus	63,5	69,4
Âge médian	26	27
(N = 1 209)		
Sexe**		
Homme	60,9	69,2
Femme	39,1	30,8
(N = 1 229)		
Expérience		
Aucune expérience	0	0,3
Expérience non connexe	14,9	16,2
Moins de 5 ans (connexe)		
De 5 à 10 ans (connexe)	49,9	47,6
Plus de 10 ans	26,9	23,2
(N = 1 225)	8,4	12,8
Bénévole		
Aucune expérience	42,9	48,7
Expérience non connexe	10,8	10,4
Moins de 5 ans (connexe)	40,7	34,8
De 5 à 10 ans (connexe)	4,6	5,2
Plus de 10 ans	0,9	0,9
(N = 1 224)		

** $p < 0,01$

Des différences considérables ont également été observées relativement à l'origine raciale selon la période de sélection. Comme l'indique le Graphique 1, moins de recrues de race blanche ont été choisies (93 % à 86,1 %) après septembre 1998. En revanche, on a constaté une hausse du nombre de recrues autochtones (2,1 % à 7,6 %) et membres d'une minorité visible (4,9 % à 6,3 %) au cours de la même période. Ces résultats semblent montrer que l'écart entre les races s'est lentement amenuisé au cours des dernières années. Ces données témoignent de l'engagement du SCC à diversifier davantage le groupe des agents de correction en vue de mieux relever le défi que représente une population carcérale diverse du point de vue racial.

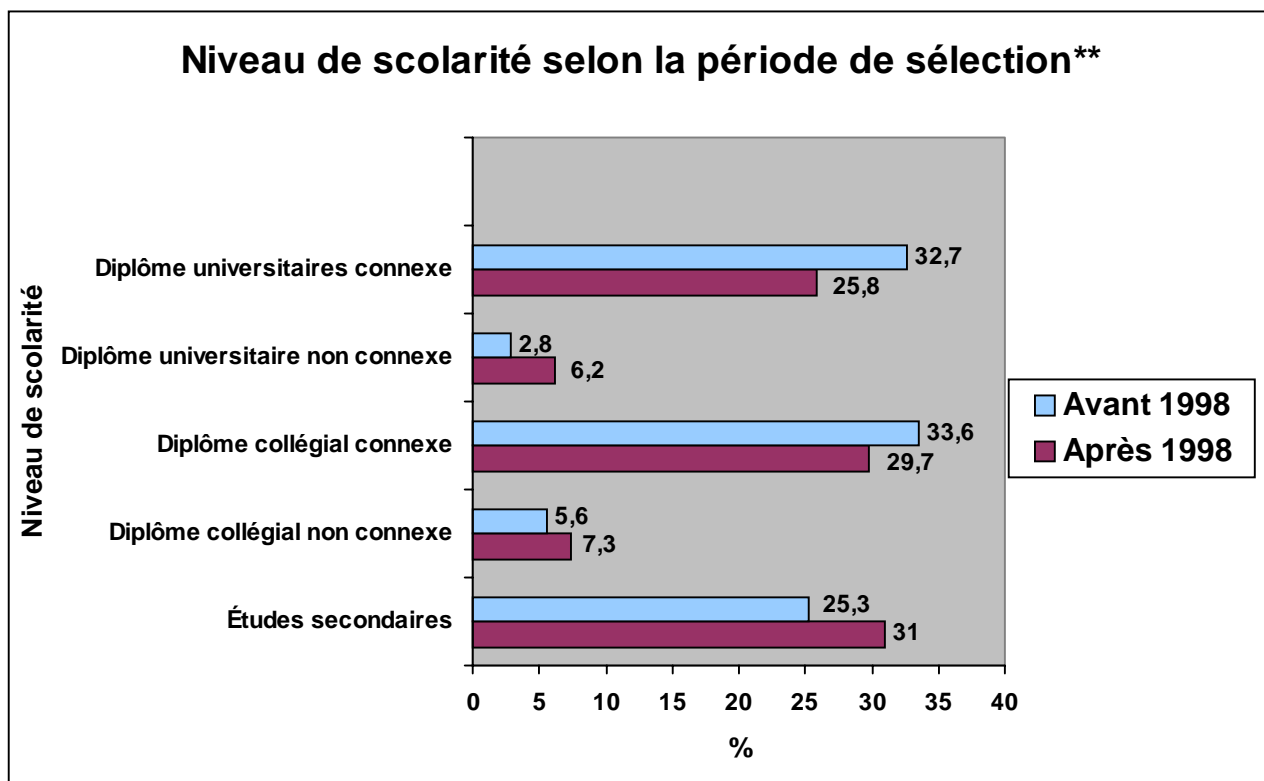
Graphique 1. Origine raciale selon la période de sélection



*** $p < 0,001$; (N = 1 236)

Une analyse approfondie du niveau de scolarité selon la période de sélection a également révélé des différences considérables. Comme l'indique le Graphique 2, moins de recrues titulaires d'un diplôme universitaire connexe (32,7 % à 25,8 %) ou d'un diplôme collégial connexe (33,6 % à 29,7 %) participent au PFC, tandis que le nombre de recrues qui ont reçu de l'enseignement secondaire a augmenté (25,3 % à 31,0 %). On a toutefois noté une hausse du nombre de recrues titulaires d'un diplôme collégial non connexe (5,6 % à 7,3 %) ou d'un diplôme universitaire non connexe (2,8 % à 6,2 %) après septembre 1998. Ces observations pourraient être attribuables à l'initiative d'embauche massive de 1 000 agents de correction.

Graphique 2. Niveau de scolarité selon la période de sélection



**p < 0,01; (N = 1 225)

Le Tableau 7 indique les résultats de l'analyse régionale des données démographiques selon la période de sélection. On a constaté une différence considérable entre les deux périodes de sélection relativement à l'origine raciale dans les régions de l'Atlantique, de l'Ontario et des Prairies.

L'analyse de la représentativité des sexes selon la région et la période de sélection a montré qu'il y a eu une augmentation considérable du nombre de recrues de sexe masculin d'une période à l'autre pour la région du Québec seulement. Selon les données sur l'âge, on constate que la région du Québec était la seule des cinq à voir un renversement important entre le nombre de recrues âgées de moins et de plus de 25 ans après la mise en œuvre du processus de sélection axé sur les valeurs. La région du Québec était aussi la seule région à avoir enregistré une différence importante en ce qui a trait au niveau de scolarité entre les deux périodes de sélection.

Tableau 7. Répartition régionale selon la période de sélection et les variables démographiques

Données démographiques	Atlantique ^a		Québec ^{b,c,d}		Ontario ^e		Prairies ^f		Pacifique	
	Avant n (%)	Après n (%)	Avant n (%)	Après n (%)	Avant n (%)	Après n (%)	Avant n (%)	Après n (%)	Avant n (%)	Après n (%)
Période de sélection										
Origine raciale										
Blanc	32 (94,1)	90 (70,3)	71 (100,0)	207 (93,7)	-67 (95,7)	177 (97,3)	65 (94,2)	131 (86,8)	64 (82,1)	167 (77,3)
Autochtone	1 (2,9)	21 (16,4)	0 (0,0)	3 (1,4)	0 (0,0)	4 (2,2)	1 (1,5)	16 (10,6)	5 (6,4)	25 (11,6)
Minorité visible	1 (2,9)	17 (13,3)	0 (0,0)	11 (5,0)	3 (4,3)	1 (0,6)	3 (4,4)	4 (2,7)	9 (11,5)	24 (11,1)
Âge										
Moins de 25 ans	9 (27,2)	44 (35,2)	36 (51,4)	54 (24,3)	22 (34,4)	52 (28,6)	19 (28,4)	52 (33,1)	26 (35,6)	74 (34,3)
25 ans et plus	24 (72,8)	81 (64,8)	34 (49,6)	168 (75,7)	42 (65,6)	130 (71,4)	48 (71,6)	105 (66,9)	47 (64,4)	142 (65,7)
Sexe										
Homme	19 (57,6)	91 (74,6)	36 (50,7)	144 (64,3)	49 (70,0)	128 (70,3)	48 (64,0)	114 (72,2)	47 (60,3)	147 (68,1)
Femme	14 (42,4)	31 (25,4)	35 (49,3)	80 (35,7)	21 (30,0)	54 (29,7)	27 (36,0)	44 (27,8)	31 (39,7)	69 (31,9)
Niveau de scolarité										
Études secondaires	5 (14,7)	44 (35,8)	2 (2,82)	66 (29,5)	20 (29,0)	35 (19,2)	19 (26,4)	50 (32,1)	36 (46,15)	84 (38,9)
Diplôme collégial non connexe	3 (8,8)	14 (11,4)	3 (4,23)	11 (5,0)	6 (8,7)	15 (8,2)	5 (6,9)	16 (10,3)	1 (1,28)	10 (4,6)
Diplôme collégial connexe	10 (29,4)	25 (20,3)	25 (35,2)	49 (21,9)	32 (46,4)	82 (45,1)	24 (33,3)	55 (35,3)	18 (23,1)	57 (26,4)
Diplôme universitaire non connexe	4 (11,8)	11 (8,9)	4 (5,63)	25 (11,2)	0 (0,0)	8 (4,4)	1 (1,4)	2 (1,3)	0 (0,0)	10 (4,6)
Diplôme universitaire connexe	12 (35,3)	29 (23,6)	37 (52,11)	73 (32,6)	11 (15,9)	42 (23,1)	23 (31,9)	33 (21,2)	23 (29,5)	55 (25,5)
Expérience professionnelle										
Aucune expérience	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (1,3)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)
Expérience non connexe	19 (55,9)	68 (55,7)	14 (19,7)	40 (17,9)	0 (0,0)	3 (1,7)	12 (17,1)	27 (17,1)	3 (3,9)	8 (3,7)
Moins de 5 ans (connexe)	13 (38,2)	47 (38,5)	39 (54,9)	100 (44,7)	26 (37,1)	70 (38,5)	40 (57,1)	93 (58,9)	43 (55,1)	119 (55,1)
De 5 à 10 ans (connexe)	1 (2,94)	4 (3,3)	14 (19,7)	50 (22,3)	34 (48,6)	63 (34,6)	11 (15,7)	25 (15,8)	27 (34,6)	67 (31,0)
Plus de 10 ans (connexe)	1 (2,94)	3 (2,5)	4 (5,6)	31 (13,8)	10 (14,3)	46 (25,3)	7 (10,0)	13 (8,2)	5 (6,4)	22 (10,2)
Expérience bénévole										
Aucune expérience	18 (52,9)	76 (61,3)	28 (39,4)	154 (69,1)	30 (42,9)	56 (30,1)	32 (45,1)	61 (39,4)	31 (39,7)	91 (42,1)
Expérience non connexe	13 (38,2)	30 (24,2)	16 (22,5)	49 (22,0)	0 (0,0)	3 (1,7)	4 (5,6)	5 (3,2)	2 (2,6)	7 (3,2)
Moins de 5 ans (connexe)	3 (8,9)	17 (13,7)	20 (36,7)	20 (9,0)	31 (44,3)	100 (55,0)	31 (43,7)	81 (52,3)	41 (52,6)	95 (44,0)
De 5 à 10 ans (connexe)	0 (0,0)	1 (0,8)	1 (1,4)	0 (0,0)	8 (11,4)	18 (9,9)	2 (2,8)	7 (4,5)	4 (5,1)	21 (9,7)
Plus de 10 ans (connexe)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (1,4)	5 (2,8)	2 (2,8)	1 (0,7)	0 (0,0)	2 (1,0)

a. * $p < 0,05$ par race; b. *** $p < 0,001$ par âge; c. * $p < 0,05$ par sexe; d. *** $p < 0,001$ par niveau de scolarité; e. * $p < 0,05$ par race; f. * $p < 0,05$ par race

Profils régionaux

Le profil démographique des recrues varie considérablement d'une région à l'autre. Comme l'indique le Tableau 8, la région du Pacifique (40,8 %) est celle qui a le plus grand nombre de recrues ayant fait des études secondaires. On retrouve le plus grand nombre de recrues titulaires de diplômes collégiaux connexes (p. ex., en techniques policières, en techniques des services policiers, etc.) en Ontario (45,4 %) tandis qu'on retrouve des recrues titulaires de diplômes collégiaux non connexes surtout dans la région de l'Atlantique (10,8 %). La région du Québec avait le plus haut pourcentage de recrues au poste d'agent de correction titulaires de diplômes universitaires, connexes (37,3 %) et non connexes (9,8 %) confondus.

Tableau 8. Répartition régionale selon le niveau de scolarité***

Niveau de scolarité/Région	Atlantique n (%)	Québec n (%)	Ontario n (%)	Prairies n (%)	Pacifique n (%)
Études secondaires	49 (31,2)	68 (23,5)	55 (21,9)	69 (30,26)	120 (40,8)
Diplôme collégial non connexe	17 (10,8)	14 (4,8)	21 (8,4)	21 (9,2)	11 (3,7)
Diplôme collégial connexe	35 (22,3)	74 (25,1)	114 (45,4)	79 (34,7)	75 (25,5)
Diplôme universitaire non connexe	15 (9,6)	29 (9,8)	8 (3,2)	3 (1,3)	10 (3,4)
Diplôme universitaire connexe	41 (26,1)	110 (37,3)	53 (21,1)	56 (24,6)	78 (26,5)
Distribution nationale	157 (12,8)	295 (24,1)	251 (20,5)	228 (18,6)	294 (24,0)

*** $p < 0,001$; $N = 1\ 225$

Le Tableau 9 indique que l'expérience professionnelle était considérablement différente d'une région à l'autre. La région de l'Atlantique est celle qui a rapporté le plus fort pourcentage de recrues sans expérience connexe (55,8 %). Les résultats indiquent que la région des Prairies (58,3 %) est celle qui avait la plus forte concentration de recrues possédant moins de cinq ans d'expérience connexe, tandis que la région de l'Ontario est celle qui avait le plus de recrues à la fois possédant de 5 à 10 ans d'expérience connexe (38,5 %) et plus de 10 ans d'expérience (22,2 %).

Tableau 9. Répartition régionale selon l'expérience professionnelle***

Expérience/Région	Atlantique n (%)	Québec n (%)	Ontario n (%)	Prairies n (%)	Pacifique n (%)
Aucune expérience	0 (0,0)	3 (1,02)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)
Expérience non connexe	87 (55,8)	54 (18,3)	3 (1,1)	39 (17,1)	11 (3,7)
Moins de 5 ans (connexe)	60 (38,5)	139 (47,1)	96 (38,1)	133 (58,3)	162 (55,1)
De 5 à 10 ans (connexe)	5 (3,2)	64 (21,7)	97 (38,5)	36 (15,8)	94 (32,0)
Plus de 10 ans	4 (2,6)	35 (11,9)	56 (22,2)	20 (8,8)	27 (9,2)
Répartition nationale	156 (12,7)	295 (24,1)	252 (20,6)	228 (18,6)	294 (24,0)

*** $p < 0,001$; $N = 1\ 225$

Le constat était semblable du côté de l'expérience bénévole, comme l'indique le Tableau 10. Les régions de l'Atlantique (59,5 %) et du Québec (61,9 %) sont celles qui avaient le plus de recrues sans expérience bénévole. La région de l'Atlantique (27,2 %) était celle qui avait le plus de recrues avec de l'expérience non connexe. Les régions des Prairies et de l'Ontario étaient celles qui avaient le plus de recrues avec moins de 5 ans d'expérience connexe (49,6 % et 52,0 % respectivement). Les recrues possédant de 5 à 10 ans d'expérience (10,3 %) ou plus de 10 ans (2,4 %) provenaient surtout de la région de l'Ontario.

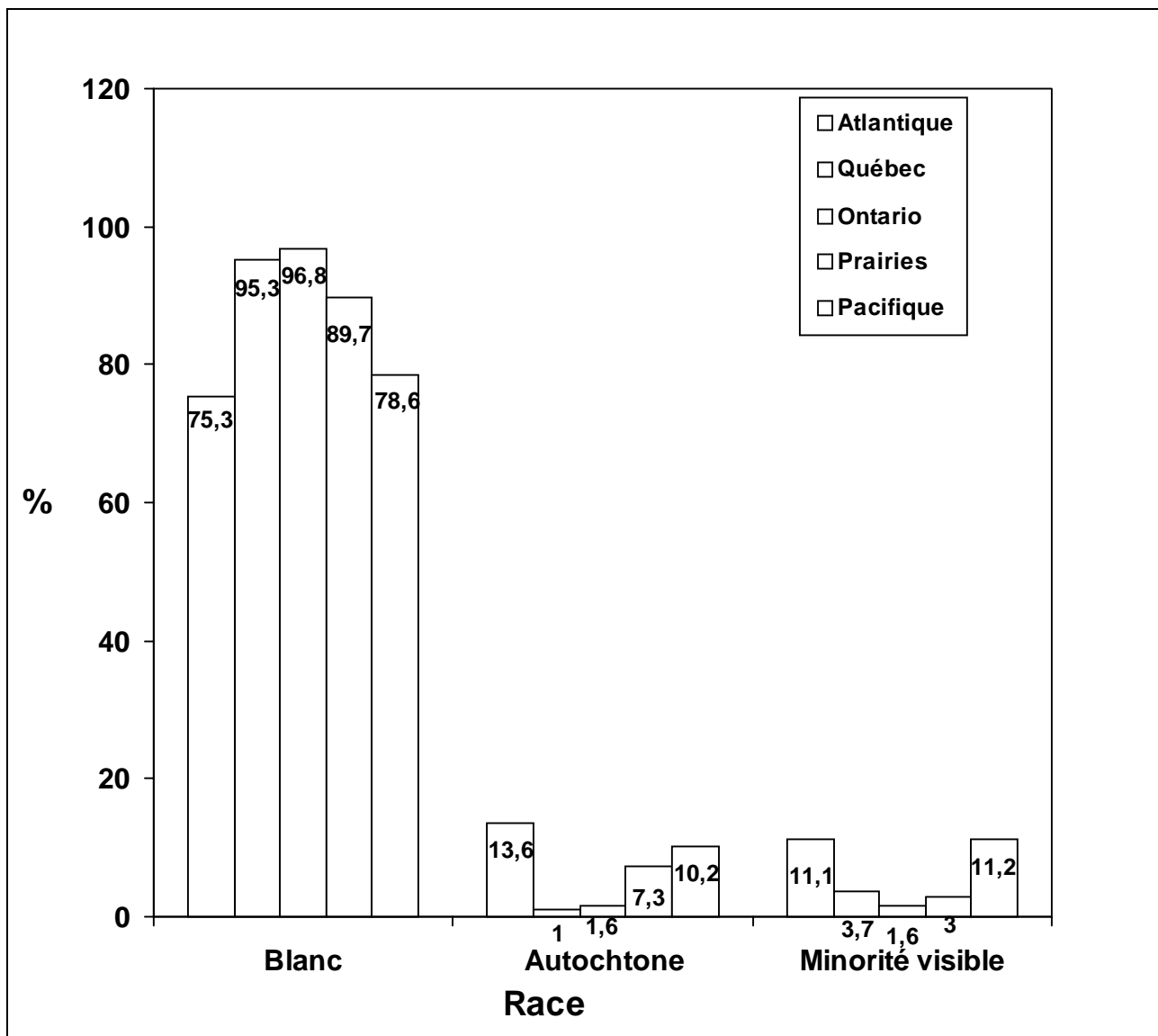
Tableau 10. Répartition régionale selon l'expérience bénévole***

Bénévole/Région	Atlantique n (%)	Québec n (%)	Ontario n (%)	Prairies n (%)	Pacifique n (%)
Aucune expérience	94 (59,5)	182 (61,9)	86 (34,1)	93 (41,2)	122 (41,5)
Expérience non connexe	43 (27,2)	65 (22,1)	3 (1,2)	9 (4,0)	9 (3,1)
Moins de 5 ans (connexe)	20 (12,7)	46 (15,7)	131 (52,0)	112 (49,6)	136 (46,3)
De 5 à 10 ans (connexe)	1 (0,6)	1 (0,3)	26 (10,3)	9 (4,0)	25 (8,5)
Plus de 10 ans	0 (0,0)	0 (0,0)	6 (2,4)	3 (1,3)	2 (0,07)
Répartition nationale	158 (12,9)	294 (24,0)	252 (20,6)	226 (18,5)	294 (24,0)

*** $p < 0,001$; $N = 1\ 224$

Le Graphique 3 illustre les différences régionales quant à la race. Fait intéressant, les Autochtones étaient surtout représentés dans la région de l'Atlantique, où ils comptaient pour 13,6 % des recrues, suivie de la région du Pacifique (10,2 %). Dans le même ordre d'idées, ces deux régions étaient également celles qui comptaient le plus de minorités visibles (11 %). Curieusement, la région des Prairies, celle qui compte le plus de délinquants autochtones dans ses établissements, arrive troisième en matière de recrutement autochtone (7,3 %).

Graphique 3. Répartition régionale selon l'origine raciale***



*** $p < 0,001$; $N = 1\ 236$

Comme l'indique le Tableau 11, il y a des différences très importantes entre les notes obtenues par les recrues des différentes régions aux parties A, B et C du processus de sélection axé sur les valeurs. Les résultats indiquent que les recrues de la région du Pacifique (24,8) sont celles qui ont obtenu les meilleures notes à l'examen de la partie A. La région du Québec est celle qui a obtenu les notes les moins élevées (22,7). Pour ce qui est de l'examen de la partie B, il y a dichotomie des notes. En effet, les notes se situent soit près de 44 (Atlantique et Pacifique) ou de 51 (Québec, Ontario et Prairies). La région du Québec est celle qui a obtenu la meilleure moyenne (33,6) à l'examen de la partie C. La région de l'Atlantique est celle qui a obtenu la pire moyenne pour cet examen (28,5 %). Toutes les régions ont atteint la norme pour les AC I aux trois examens. La région de l'Atlantique est la seule région qui n'a pas atteint la norme pour les AC II à l'un des examens. Il s'agissait de l'examen de la partie B, pour lequel la note moyenne était de 44,3. Il faut obtenir 45 pour atteindre la norme pour les AC II.

Tableau 11. Répartition régionale des notes moyennes aux examens des parties A, B et C***

A. CONNAISSANCES	Note maximale	Atlantique (n = 121)	Québec (n = 223)	Ontario (n = 180)	Prairies (n = 135)	Pacifique (n = 146)
1. Le système de justice pénale, la <i>Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i> et autres textes législatifs pertinents ainsi que les politiques qui en découlent	6	4,8	4,5	5,1	4,8	4,9
2. La Mission, les objectifs corporatifs et la Stratégie correctionnelle	6	4,2	4,0	4,3	4,6	4,6
3. Le comportement criminel et les techniques d'intervention	6	4,7	4,9	4,8	4,6	5,0
4. La structure de la gestion par unité et les opérations correctionnelles	4	3,1	3,1	3,1	3,4	3,3
5. Les notions, les phases et le processus de la gestion des cas	5	4,2	3,8	4,3	3,8	4,3
6. Les ressources dans la collectivité et en établissement	3	2,6	2,3	2,7	2,6	2,5
TOTAL	30^a	23,5	22,7	24,2	24,1	24,8
B. ÉVALUATION DES CAPACITÉS ET DES COMPÉTENCES						
1. Définir et analyser les problèmes et les situations d'urgence, déterminer les solutions possibles et recommander ou prendre les mesures appropriées	15	9,5	11,1	10,3	10,5	9,0
2. Communiquer efficacement verbalement	15	9,3	10,4	10,7	10,8	9,4
3. Communiquer efficacement par écrit	15	10,2	10,4	10,7	10,6	9,3
4. Analyser et résumer de l'information	15	6,7	9,5	8,8	9,8	8,1
5. Motiver, influencer, convaincre et aider des personnes	7,5	4,6	4,9	5,0	4,9	4,1
6. Planifier et organiser le travail, ainsi qu'en établir les priorités de manière à obtenir des résultats dans les délais prévus	7,5	4,1	5,1	4,3	4,7	4,0
TOTAL	75^b	44,3	51,4	50,4	51,5	43,9
C. ÉVALUATION DES QUALITÉS PERSONNELLES						
1. Respect	25	15,1	19,6	16,9	17,8	16,8
2. Désir d'apprendre et de changer	5	3,4	3,6	3,2	3,6	3,5
3. Intégrité	5	3,2	3,3	3,2	3,5	3,2
4. Souci d'obtenir des résultats	5	3,3	3,7	3,3	3,5	3,3
5. Travail d'équipe	5	3,4	3,4	3,3	3,6	3,5
TOTAL	45^c	28,5	33,6	30,4	32,0	30,2

***t absolus = $p \leq 0,001$

Remarque : n peut varier en raison de données manquantes.

^a Note de passage : AC I = 18; AC II = 21, b. Note de passage : AC I = 37,5, AC II = 45; c. Note de passage : AC I = 27

CONCLUSION

Le profil démographique des «nouvelles» recrues diffère considérablement du profil des «anciennes» recrues à trois points de vue surtout : race, sexe et niveau de scolarité. La hausse du nombre de recrues autochtones ou appartenant à une minorité visible témoigne des efforts positifs déployés par le SCC pour diversifier son personnel en vue de répondre à ses besoins opérationnels. L'écart entre le nombre de recrues de sexe masculin et féminin a considérablement changé d'une période à l'autre (moins d'un tiers de toutes les recrues étaient des femmes), ce qui nous porte à réfléchir sur les raisons d'une telle diminution. Plusieurs auteurs (Farkas, 1999; Larivière & Robinson, 1996; Simourd, 1997) ont démontré que les femmes qui travaillent en milieu carcéral favorisent les idéaux de réadaptation. Pour ce qui est du niveau de scolarité, on remarque que les recrues détenaient moins souvent un diplôme universitaire ou collégial connexe après septembre 1998. Ces constatations donnent à penser qu'il faudrait peut-être examiner davantage les diverses politiques de recrutement ainsi que leurs répercussions sur les interactions entre le personnel et les délinquants.

Le niveau de scolarité joue également un rôle important par rapport aux résultats qu'obtiennent les recrues à l'examen des connaissances et à celui des capacités et des compétences. Il ne semble pourtant pas influencer les valeurs clés de l'organisme. L'expérience bénévole antérieure semble toutefois avoir un effet négatif en ce qui concerne le respect.

Les présentes données donnent un bon aperçu des variables démographiques de base et de leur contribution aux valeurs. À titre d'organisme, nous devons acquérir une meilleure compréhension des valeurs des agents de correction. Diverses études ont démontré que les valeurs sont susceptibles de changer (Jones, 1999; Paboojian & Teske, 1997; Plecas & Maxim, 1987). En effet, les conclusions de ces études de recherches transversales laissent entendre que les valeurs des recrues au poste d'agent de correction sont susceptibles de changer dès la formation initiale. Une étude longitudinale détaillée s'impose pour examiner les recrues au poste d'agent de correction du début à la fin du PFC ainsi qu'après trois mois, six mois et un an de

travail. Cela dit, l'objectif premier d'un processus de sélection axé sur les valeurs consiste à assurer que les agents de correction recrutés ont les valeurs dont le SCC fait la promotion.

Aux yeux du SCC, le personnel contribue de façon importante au succès du processus de réadaptation au sein des établissements. Grâce à l'étude proposée (les phases II à V), le SCC pourra mieux comprendre comment les valeurs des employés sont affectées à toutes les étapes de leur carrière en milieu carcéral. Une fois que ce sera fait, on pourra modifier les programmes actuels ou en créer de nouveaux pour veiller à ce que les besoins des agents de correction soient satisfaits en vue d'améliorer et de maintenir les valeurs qui illustrent bien celles que le SCC considère comme essentielles pour travailler dans le milieu correctionnel.

RÉFÉRENCES

- FARKAS, M. A. «Correctional officer attitudes toward inmates and working with inmates in a "get tough" era», *Journal of Criminal Justice*, vol. 27, 1999, p. 495-506.
- JONES, J. R. *A research report on the values-based component of the recruit officer selection process and the training of those officers at the staff college, Correctional Service of Canada*, Kingston, ON, Fleming College, document non publié, 1999.
- LARIVIÈRE, M. et ROBINSON, D. *Attitudes des agents de correction fédéraux à l'égard des délinquants*, Rapport de recherche R-44, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 1996.
- PABOOJIAN, A. et TESKE, R. H. C. «Pre-service correctional officers: What do they think about treatment?», *Journal of Criminal Justice*, vol. 25, n° 5, 1997, p. 425-433.
- PLECAS, D. B. et MAXIM, P. S. *CSC Correctional Officer Development study : Recruit survey*, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 1987.
- SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA. *Demographic Analysis Report of the CSC Staff Survey*, Ottawa, ON, 1996.
- SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA. *Correctional Officer Retention Figures*, Ottawa, ON, 2001.
- SIMOURD, L. *Staff attitudes towards inmates and correctional work: An exploration of the attitude - work outcome relationship*, Ottawa, ON, Carleton University, thèse de doctorat, 1997.
- WAHLER, C. et GENDREAU, P. «Assessing Correctional Officers», *Federal Probation*, vol. 49, 1985, p. 70-74.