

## « Agents d'intervention » en première ligne

# Aux avant-postes

## DOSSIER

---

Sira Camara

Professionnelle de  
recherche  
CREMIS

Jean-Baptiste Leclercq

Chercheur d'établissement  
CSSS Jeanne-Mance

Professeur associé  
Département de sociologie  
Université de Montréal

Membre du CREMIS



aj GAZMEN > GucciBear, 2011. Certains droits réservés ©

CLSC<sup>1</sup> des Faubourgs, site Sanguinet, 8h du matin. Un agent d'intervention ouvre les portes du centre. Il nous raconte son dialogue avec des usagers : « Un usager me demande : "Pourquoi il faut que j'attende ?" Je lui réponds "Monsieur, on a ouvert à 8 h. L'enregistrement commence juste à 8 h 15, les infirmières, elles, commencent à 8 h 30, tout le monde va voir l'infirmière avant à 8 h 30, car elle fait un triage". Et puis une autre usagère : "Bien, pourquoi je suis arrivée la première, puis je suis la troisième à passer ?" "Parce que l'infirmière, elle fait un triage. Le triage, ça veut dire que si monsieur, il lui manque un doigt, il va passer avant vous. Pensez-vous vraiment que ce monsieur va rester avec sa main coupée en arrière de vous, là ?" La dame, elle me regarde et comprend mieux. Tu ne peux pas juste arriver puis dire "je suis la sécurité, puis c'est comme ça" ».

Officiellement, le CSSS attend d'un agent d'intervention qu'il « assure le maintien de l'ordre et la surveillance, contribue à la sensibilisation du personnel et de la clientèle sur les comportements sécuritaires en appliquant les politiques et directives en vigueur. Il effectue des tournées, collabore à la résolution de situations de crise en partenariat avec les employés et la police. Bref, il contribue à offrir un environnement sécuritaire pour permettre au site de réussir sa mission première qui est d'offrir des soins » nous explique Bruce Lapointe, coordonnateur en mesures d'urgence et sécurité civile au CSSS.

Mais comment ces missions sont-elles assurées au quotidien ? En arrivant au site Sanguinet, le visiteur est accueilli par l'un des agents d'intervention : vêtus d'uniformes, ils imposent par leur gabarit. Ceux-ci se relaient à différents endroits stratégiques, dont la porte d'entrée et la salle d'attente du deuxième étage. Depuis le comptoir d'entrée, ils filtrent et orientent les usagers vers les différents services : clinique médicale, clinique jeunesse, santé mentale, etc.

Nommés « agents de sécurité » par commodité, ils revendiquent l'appellation d'agents d'intervention : « C'est le seul endroit au CSSS où ils sont appelés ainsi, car contrairement aux autres sites, l'intervention physique fait partie de leur mandat lorsque la situation l'exige », nous explique M. Lapointe. Ils travaillent pour le compte de BEST, division « sécurité événementielle » de GardaWorld, normalement spécialisée dans la gestion d'événements d'envergure. La sous-traitance des services de sécurité auprès de cette agence privée a été amorcée en 2000 à la suite d'incidents critiques, dont la prise en otage d'une infirmière. À l'intersection du récit de vie et du récit de pratique, deux des trois agents du site Sanguinet nous racontent leurs parcours et expériences.

#### Origines

Le père de Victor vient du Chili et sa mère, de Melilla, enclave espagnole au Maroc. Il naît dans le quartier Côte-des-Neiges à Montréal, « un milieu pas mal rock'n'roll » et « ultramulticulturel ». Ils déménagent en famille

à Repentigny dans l'idée de vivre dans un environnement sécuritaire. Lorsqu'il se remémore cette banlieue, il évoque une ville « complètement raciste, car là-bas il n'y avait aucun immigrant ». Ce racisme latent vécu au quotidien, notamment à l'école, se manifeste radicalement à travers les actions de *Skin-heads* sévissant dans le coin. Afin de protéger ses proches, les « plus faibles » et lui-même de cette minorité violente, adolescent, il monte une sorte de « gang » d'autodéfense.

Né à Sherbrooke, Martin se dit « Québécois d'origine vietnamienne ». Ses parents, réfugiés politiques ayant fui le Vietnam en 1975, ont eu « peu de temps pour s'adapter » et se sont lancés avec succès dans la restauration. Martin est lui aussi témoin d'actes de violence envers « les plus faibles » et réalise qu'il pourrait lui aussi être victime d'intimidation « en tant que minorité visible ». Commencent alors l'entraînement physique, puis les arts martiaux : « Quand je voyais le monde écœurer les plus faibles, je prenais position, c'est là qu'a commencé la sécurité ».

Après des études en hôtellerie-restauration et dix ans de travail dans les bars, Martin obtient son premier contrat dans la sécurité, avec BEST qui l'aide à perfectionner ses compétences par des formations et des placements dans l'événementiel. Quant à Victor, après plusieurs « petites jobs », il s'inscrit dans une académie enseignant différents aspects liés au métier d'agent de sécurité (versant légal, normes de comportement, autodéfense). Il enchaîne des contrats pour différentes agences, mais criti-

## DOSSIER

---

*« Afin de protéger ses proches, les "plus faibles" et lui-même de cette minorité violente, adolescent, il monte une sorte de "gang" d'autodéfense. »*

---

*« le recours à l'intervention physique est peu fréquent. Selon Martin, si ces situations arrivent moins régulièrement, "c'est à cause de la stabilité : ils nous reconnaissent puis ça se parle entre eux autres". »*

que l'encadrement et l'individualisme au sein des équipes. À BEST, il a trouvé « comme une famille ».

#### *Les filtreurs*

En arrivant au site Sanguinet du CLSC des Faubourgs, Victor reçoit une feuille décrivant ses tâches, mais la réalité va bien au-delà : « Je me sens moi-même ici... je ne suis pas forcément les règlements au pied de la lettre, mais je trouve que je fais une bonne job. Car ici, les gens sont très différents des autres CLSC. C'est unique ici ». Martin confirme : « Faut pas oublier, nous on est un CLSC spécifique, on a de la clientèle régulière qui vient, M. et Mme Tout le Monde qui rentrent avec les itinérants ou les personnes ayant des problèmes de santé mentale ». Comment parviennent-ils à composer avec une clientèle aussi hétéroclite ?

Tout d'abord, pour instaurer un climat de confiance, informalité, convivialité et proximité sont de rigueur. « Si tu arrives et tu dis "Bonjour Monsieur, comment ça va aujourd'hui? Qu'est-ce qu'on peut faire pour vous?", quand tu utilises le "vous", il y en a qui sont offusqués. Chaque personne a une mentalité différente, mais quand tu vois une personne entrer, tu vois quel genre de personne elle est. Si c'est une personne agressive, si elle aime faire des jokes ». Victor adapte son langage et son registre de langue en fonction de ce type d'observation et de la manière dont, sur le moment, il interprète les interactions. Il connaît cela « de la rue, de [son] enfance. Ce n'est pas en allant en formation que t'apprends ça ». Cela permet de désamorcer les situations tendues et constitue, à ses yeux, une forme de « prévention ». En outre, travailler sur ce site l'a amené à changer son propre regard sur les personnes en situation d'itinérance : « Ils sont ce qu'ils sont. Certains sont dans la rue et n'ont pas les moyens de s'en sortir ou ne les connaissent pas ». De son côté, Martin qui admet avoir eu « des préjugés » et « une certaine intolérance » vis-à-vis des personnes à la rue avant de travailler au site Sanguinet, a également nuancé sa perception : « Il y a des parenthèses ou il y a des nuances qui rentrent en ligne de jeu », comme le fait d'être âgé donc « plus vulnérable » ou de présenter des problèmes de santé mentale.

Alors que son mandat concerne « l'accueil, la réception, l'orientation (...), la prévention et l'intervention, *that's it!* », « l'entregent avec le monde, le côté interrelationnel » semblent des savoir-être importants pour Martin. Car pour exercer son métier dans ce qu'il appelle « un panier à problèmes », il faut savoir faire preuve de discrétion, de confidentialité et d'une bonne écoute. « S'ils me parlent de leurs problèmes, je vais écouter, mais je vais les laisser parler, j'ai une bonne oreille (...) faut pas leur dire "*Monsieur je ne suis pas intéressé, montez en haut*" [sinon] ils se fâchent. Cela prend plus que la force physique, le gabarit, les gros bras. » De fait, le recours à l'intervention physique est peu fréquent. Selon Martin, si ces situations arrivent moins régulièrement, « c'est à cause de la stabilité : ils nous reconnaissent puis ça se parle entre eux autres ». « Ça fait cinq ans que je suis là, donc ils voient tout le temps ma face, du lundi au vendredi. Ils savent que je suis là, puis des fois ça aide ».

C'est lors des moments de tension avec certains usagers qu'il convient de conserver sang-froid et contrôle de soi. D'où la nécessité d'une certaine « maturité », leur fera insister Khalid, le troisième agent d'intervention. Quand Martin se fait dire « *Hey, le gros, t'as pas réussi à rentrer dans la police ?* », préjugé fréquent envers les agents de sécurité, il doit garder son calme : « Être autoritaire, c'est pas juste crier, c'est pas juste parler fort, c'est pas juste imposer son gabarit. Être autoritaire, c'est savoir s'imposer physiquement, oui, mais avoir le contrôle de soi. Pour avoir le contrôle, faut que t'aies des connaissances ».

Par exemple, aux usagers qui s'insurgent contre les délais d'attente lors des journées « médecins sans rendez-vous », il explique le fonctionnement de la prise en charge médicale où la priorité est évaluée par des infirmières. « On est des filtres », nous dit Victor. Il devient alors essentiel de connaître l'organisation interne du CLSC, afin de les guider efficacement vers le service adapté. Les interactions et les discussions informelles avec le personnel et les usagers permettent de construire les connaissances nécessaires pour mener au mieux leurs missions.

#### *Tisser des liens*

À la demande des autres employés du site ou sur initiative personnelle, les agents d'intervention sont amenés à sortir de leur fonction. Ils peuvent

par exemple s'improviser traducteurs auprès de la clientèle, voire épisodiquement prêter main-forte pour divers problèmes techniques ou d'entretien. L'avantage réside selon Victor dans le fait de pouvoir répondre, de façon improvisée, à des besoins immédiats – ou de pallier le manque de personnel spécialisé (ex. : interprète) – en évitant de lourdes procédures administratives et des délais d'attente.

Quant au rapport à la clientèle, Martin et Victor se renvoient complaisamment la balle : l'un prendrait davantage de distance tandis que l'autre serait plus dans la dimension émotion-

nelle. Victor valorise le côté « social » ou « humain » de son travail. Passer du temps avec des personnes venant « jaser » au comptoir peut entretenir une certaine proximité. Sans pour autant être inscrites dans un rapport d'intervention sociale, ces relations

informelles ponctuelles ou quotidiennes peuvent avoir une incidence sur des trajectoires de vie. Au-delà de l'aspect anecdotique, certaines histoires racontées par Victor montrent un dépassement du rôle associé à sa fonction. Il relate ainsi le cas d'un « petit vieux, un dur à cuire » qui parlait très peu le français et qu'il a amené à recourir aux refuges et à s'alimenter, ce qu'il refusait obstinément. En lui parlant en espagnol, il devient un interlocuteur de confiance. Victor lui fait travailler sa mémoire en présentant des photos dénichées sur internet, fragments de son passé de footballeur. « C'est ce qu'il faut faire. Leur rappeler qui ils sont, d'où est-ce qu'ils viennent ». Mais tisser des



Kay Gaensler, 2010. Certains droits réservés ©

---

*« Malgré les marques de sympathie qu'ils reçoivent au quotidien, leur implication au sein de l'institution n'est pas toujours (re)connue. »*

liens avec des personnes en difficulté nécessite une certaine distance, reconnaîtra Victor, qui en a pris conscience à la suite du décès d'un itinérant auquel il s'était attaché. Il l'avait « encouragé à sortir de la drogue, de la rue et [il lui a] donné un bon coup de pied au cul ». Il souligne que si cet homme a atteint ce à quoi il aspirait – avoir un chez soi pour recevoir son fils avec qui il n'était plus en contact – cela n'a pu se faire qu'à la suite d'une thérapie et d'un suivi social assurés par les intervenants du CLSC. Son soutien informel – le côté « humain » de son travail – est présenté comme complémentaire à la pratique professionnelle de ces derniers.

#### *L'attachement*

Bien qu'ils entretiennent de bonnes relations avec les autres employés du site, Victor estime que les visées des travailleurs sociaux peuvent entrer en contradiction avec les logiques inhérentes au rôle d'agent d'intervention. Pour exemple : « Les travailleurs sociaux ne veulent pas de violence et disent "laisse-le aller, il est comme ça, ce n'est pas de sa faute. On veut travailler avec lui" [à propos d'un usager intimidant] » alors qu'il doit assurer la sécurité des autres employés qui n'ont pas nécessairement accès au dossier individuel spécifiant que la personne présente des troubles mentaux. Comme il l'ajoutera d'une manière imagée : « Eux autres [les travailleurs sociaux] accompagnent les personnes marginalisées pour sortir de la rue, nous autres, on peut être amenés à les accompagner vers la sortie ». Même si cette tendance s'atténue avec le temps, il estime qu'une meilleure concertation serait bienvenue : « Eux autres [les travailleurs sociaux], ils ont sûrement des réunions entre eux. Mais nous autres, on n'est jamais impliqués là-dedans. C'est ça le problème : on ne voit pas la même chose qu'eux autres ». Malgré les marques de sympathie qu'ils reçoivent au quotidien, leur implication au sein de l'institution n'est pas toujours (re)connue. Martin doit par exemple « parfois justifier [son] rôle » auprès de certains employés qui n'entrevoient pas que derrière le guichet, les agents d'intervention scrutent les images des caméras, assurant également la sécurité du personnel.

Ces considérations posent la question de leur statut au sein de l'établissement. Martin déplore qu'en tant qu'« agence privée mandatée par le CSSS qui est notre client », il n'ait reçu aucune formation au CSSS. C'est plutôt sa curiosité personnelle qui l'a amené à s'informer sur « le code blanc » (signalant une personne violente dans le protocole codifiant les incidents critiques). Il comprend que ce soit des « coûts extra » pour le CSSS, mais les formations offertes par GARDA ne correspondent pas forcément à la réalité du terrain. Toutefois, s'il est resté aussi longtemps en poste au CLSC, c'est qu'il ressent comme un « attachement », notamment vis-à-vis du personnel dont il connaît pratiquement tous les noms. Victor, quant à lui, a vraiment pris conscience de son statut lors d'un événement récent. En état de choc après la découverte sur le site d'une personne décédée d'overdose, il regrette que l'aide psychologique reçue se soit plutôt faite informellement, contrairement à Martin qui a trouvé cela approprié. Il explique cela par le fait qu'« on n'a pas le même statut, pas le même syndicat [que les employés du CSSS]. Je suis comme à part ». S'il pense que le volet « social » de son travail pourrait être davantage reconnu, il insiste sur le fait qu'il ne le fait « pas pour de l'argent », mais surtout, parce qu'il a « trouvé une famille ici. Pour moi, c'est unique, c'est la meilleure job que j'ai eue ». Cela fait maintenant trois ans qu'il travaille au CSSS, phénomène plutôt rare dans un métier où la rotation est de mise.

Finalement, Martin s'interroge : « Un bon agent de sécurité, c'est comme un soldat. Il suit à la lettre les directives ou c'est quelqu'un qui prend des initiatives? Les règlements sont là et ils sont là pour être suivis à la lettre, est-ce que c'est ça un bon agent de sécurité? Oui, c'est

ça. Mais il faut faire la distinction entre Sanguinet et les autres CLSC. Ici, c'est important d'essayer d'avoir un bon jugement ».

#### À part

En raison de la configuration des lieux et du sens qu'ils donnent à leur fonction, ces agents se retrouvent en quelque sorte aux avant-postes de services de première ligne du réseau de la santé et des services sociaux. Si la sous-traitance à une agence privée a eu lieu en partie pour des questions de spécialisation en matière de sécurité, leurs récits interrogent leur statut au sein du CSSS. Certes, les relations qu'ils entretiennent avec les employés font qu'ils auront accès à de l'information sur certains modes de fonctionnement interne ou qu'ils pourront toujours compter sur un soutien moral, mais cela se déroulera de manière informelle et interpersonnelle. Le fait que formellement ils ne soient pas impliqués et n'aient pas accès aux activités de concertation ou de formation les positionne dans une représentation limitée de leur fonction : membres à part entière du CSSS, ils restent, en un sens, entièrement à part. Finalement, leur polyvalence, s'appuyant sur différents savoirs expérientiels, appelle une reconnaissance de leur rôle allant au-delà de la simple

intervention physique qui, en fin de compte, semble anecdotique. L'utilisation courante de la dénomination « agents de sécurité » n'est sans doute pas anodine : elle renvoie au rôle auquel ils peuvent se sentir confinés.

#### Note

1 : Les centres locaux de services communautaires (CLSC) font partie intégrante des centres de santé et de services sociaux (CSSS) et offrent des services de santé et des services sociaux dans leurs installations (mais aussi à l'école ou à domicile). Maillons importants du réseau public de la santé et des services sociaux au Québec, les CSSS correspondent également à un district administratif. À Montréal, le territoire du CSSS Jeanne-Mance comprend les quartiers de voisinage Saint-Louis, Mile-End, Plateau, Sainte-Marie, Saint-Jacques, Faubourg Saint-Laurent et Vieux-Montréal. Le territoire du CSSS Jeanne-Mance représente les territoires fusionnés de ses trois CLSC : Faubourgs, Plateau-Mont-Royal et Saint-Louis-du-Parc qui enregistrent de fortes disparités au niveau socioéconomique. Le CSSS offre 14 points de services sur le territoire : CLSC répartis sur plusieurs sites, clinique de médecine familiale et Centres d'hébergement accueillent des adultes en perte d'autonomie. Le site Sanguinet, au centre de la métropole montréalaise, accueille principalement une clientèle composée de personnes en situation d'itinérance, marginalisées, toxicomanes et/ou ayant des problèmes de santé mentale.

