



**FONCTION D'ÉLABORATION DES POLITIQUES
EN MATIÈRE DE DROIT PÉNAL
ÉVALUATION
Rapport final**

Mars 2014

**Division de l'évaluation
Bureau de la gestion de la planification stratégique et du rendement**



Le contenu de cette publication ou de ce produit peut être reproduit en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales, et cela sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.

On demande seulement :

de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit ;

d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et le nom de l'organisation qui en est l'auteur ;

d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par le gouvernement du Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec le gouvernement du Canada ni avec l'appui de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales est interdite, sauf avec la permission écrite du ministère de la Justice du Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec le ministère de la Justice du Canada à l'adresse www.justice.gc.ca.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada
représentée par le ministre de la Justice et procureur général du Canada, 2014

ISBN 978-0-660-22275-2

Cat. No. J2-396/2014F-PDF

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	i
1. INTRODUCTION.....	1
1.1. Contexte de l'évaluation	2
1.2. Structure du rapport	3
2. PROFIL DE LA SECTION DE LA POLITIQUE EN MATIÈRE DE DROIT PÉNAL.....	5
2.1. Structure.....	6
2.2. Ressources.....	10
2.3. Logique du programme de la Section de la politique en matière de droit pénal	11
3. MÉTHODOLOGIE.....	25
3.1. Examen des documents.....	25
3.2. Données secondaires et administratives.....	26
3.3. Entrevues avec les principaux intervenants	26
3.4. Examen des dossiers	27
3.5. Limites méthodologiques.....	28
4. PRINCIPALES CONSTATATIONS.....	31
4.1. Pertinence.....	31
4.2. Rendement – Réalisation des résultats escomptés	41
4.3. Rendement – Démonstration de l'efficacité et de l'économie.....	57
5. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION.....	69
5.1. Pertinence.....	69
5.2. Rendement	70

Annexe A : Matrice d'évaluation.....	75
Annexe B : Guides d'entrevue	83
Annexe C : Modèle d'examen de dossiers.....	113

ACRONYMES

AGNU	Assemblée générale des Nations unies
CCHF	Comité de coordination des hauts fonctionnaires
CCSJ	Centre canadien de la statistique juridique
CPV	Centre de la politique concernant les victimes
CSI	Cadre stratégique international
DG/AGP	Directeur général/Avocat général principal
DRS	Division de la recherche et de la statistique
ETP	Équivalents temps plein
F et E	Fonctionnement et entretien
F-P-T	Fédéral-Provincial-Territorial
MAECD	Ministère des affaires étrangères, du commerce et du développement
MC	Mémoire au Cabinet
SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
SDCAI	Section du droit constitutionnel, administratif et international
SDIP	Section du droit international public
SDP	Section du droit de la personne
SEI	Service d'entraide internationale
SFEA	Section de la famille, des enfants et des adolescents
SICP	Section de l'intégration et de la coordination de la politique
SJM	Service juridique ministériel
SPDP	Section de la politique en matière de droit pénal
SPJI	Section des programmes juridiques internationaux
SPJJ	Section de la politique en matière de justice applicable aux jeunes
VII	Vulgarisation de l'information juridique

SOMMAIRE

1. Introduction

La Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP) est le centre d'expertise fédéral sur le droit pénal et la procédure pénale, y compris les infractions, les pouvoirs d'application et la détermination de la peine. Elle est aussi chargée conjointement avec d'autres services de fournir au gouvernement des conseils sur d'autres questions stratégiques et juridiques comme la sécurité nationale et le terrorisme. La SPDP a un double mandat qui consiste notamment à aider le ministre de la Justice à *élaborer des politiques sur le droit pénal et la justice pénale* et à *fournir au gouvernement du Canada des conseils* sur le droit pénal et les enjeux de la politique en matière de droit pénal.

L'évaluation de la SPDP s'est déroulée entre novembre 2012 et décembre 2013. Il s'agit de la première évaluation de la Section et de la première évaluation majeure d'une fonction d'élaboration des politiques au Ministère en vertu de la *Politique sur l'évaluation* de 2009 du Conseil du Trésor. Conformément à cette politique, l'évaluation porte sur les questions fondamentales que constituent la pertinence et le rendement de la Section, c'est-à-dire sur le processus d'élaboration de politiques plutôt que sur des initiatives stratégiques en particulier. L'évaluation vise le travail effectué par la SPDP entre les exercices 2008-2009 et 2012-2013.

2. Méthodologie

L'évaluation a donné lieu à un examen des documents et des données, à des entrevues avec les principaux intervenants, soit des avocats et d'autres professionnels de la SPDP et d'autres secteurs du ministère de la Justice qui ont travaillé avec la Section, ainsi que des représentants de ministères clients ou partenaires fédéraux, des provinces et des territoires, d'organisations non gouvernementales et d'autres entités, sans oublier un examen des dossiers. On a utilisé une technique de triangulation pour vérifier et valider les constatations ainsi dégagées et pour déterminer les constatations générales de l'évaluation.

3. Constatations

3.1. Pertinence

Le gouvernement considérait la justice et la sécurité publique comme une priorité dans les discours du Trône qu'il a présentés au cours de la période d'évaluation et il cherche activement à réaliser un programme ambitieux de réforme du droit pénal et de sécurité nationale.

La SPDP appuie directement les efforts déployés par le gouvernement fédéral dans son programme législatif et stratégique portant sur les questions de droit pénal en élaborant des orientations stratégiques et en appuyant le ministre de la Justice tout au long du processus au Cabinet et au Parlement. C'est pourquoi le travail des cinq dernières années de la Section, décrit dans les rapports annuels du Ministère, est harmonisé de près avec les priorités et les engagements du gouvernement présentés dans les discours du Trône.

Le rôle du fédéral dans l'élaboration des politiques en matière de droit pénal émane de la *Loi sur le ministère de la Justice* et de l'article 91(27) de la *Loi constitutionnelle*, qui porte que le droit pénal relève exclusivement de la compétence fédérale, à l'exception de la constitution des cours de compétence pénale, mais y compris la procédure pénale. Alors que le Parlement du Canada est responsable des lois pénales, l'administration de la justice est de compétence provinciale.

3.2. Rendement

3.2.1. Efficacité

L'évaluation a révélé que la Section atteint les résultats escomptés même si plusieurs contraintes externes comme le rythme accéléré de l'élaboration des politiques, la perte d'avocats (en particulier d'avocats-conseils) et le resserrement des ressources financières l'empêchent d'optimiser son efficacité.

L'évaluation a révélé en général un niveau élevé de satisfaction par rapport aux services de la SPDP chez tous les groupes d'intervenants clés externes. Les clients et les avocats du ministère de la Justice qui ont collaboré avec la Section considèrent les avocats de la SPDP comme des experts du droit pénal. De plus, la plupart des principaux intervenants sont d'avis que les conseils qu'ils reçoivent de la Section sont de grande qualité, c'est-à-dire qu'ils sont utiles, opportuns, uniformes, et qu'ils répondent à leurs besoins.

Tandis que de multiples éléments de preuve démontrent que la Section offre des produits de qualité compte tenu de ce qui lui est demandé dans les délais établis, qui sont souvent très serrés, certains répondants (tant de l'intérieur que de l'extérieur de la Section) ont indiqué toutefois qu'il en découle des effets indésirables sur le niveau de l'analyse et l'élaboration de politiques possibles. Comme les initiatives stratégiques et législatives doivent avancer rapidement, les avocats ont moins de temps pour effectuer des analyses approfondies, développer complètement des options, constituer un dossier meilleur et plus complet et organiser des consultations détaillées.

Les avocats de la SPDP collaborent avec les provinces et les territoires et consultent également de nombreux intervenants au sein du gouvernement du Canada, comme les autres ministères fédéraux, de même que des groupes d'intervenants externes, comme l'Association du Barreau canadien et l'Association canadienne des chefs de police, pour discuter des questions et des réformes du droit pénal. Même s'ils reconnaissent l'importance et la valeur ajoutée de ces relations, les avocats de la SPDP ont signalé que le rythme accéléré de l'environnement stratégique où ils se retrouvent leur laisse souvent peu de temps pour consulter à l'intérieur et l'extérieur de la Section. En revanche, des ministères clients et les partenaires, ainsi que les entités administratives craignent qu'on ne les consulte pas toujours en temps opportun. Des interlocuteurs clés des provinces ont aussi indiqué que l'absence de comptes rendus des réunions ou des décisions prises par des groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux, peut résulter en des malentendus ou le souvenir des résultats de réunions peut différer.

La SPDP compte sur un réseau de relations de travail concertées, positives et tissées serré avec beaucoup d'interlocuteurs divers pour fournir des services de grande qualité. C'est pourquoi il est primordial que la Section maintienne un dialogue enrichi avec ces groupes. De multiples éléments de preuve (entrevues menées auprès de provinces/territoires, d'autres secteurs du ministère de la Justice et de ministères clients ou partenaires) indiquent que la SPDP en général a une excellente relation de travail avec ses nombreux interlocuteurs divers. Même si tous les répondants provinciaux et territoriaux, ainsi que les autres groupes d'interlocuteurs ont indiqué que leurs relations de travail avec la Section étaient très positives, certains (autres secteurs du ministère de la Justice et autres ministères fédéraux avec qui la Section collabore) souhaitent une approche plus proactive et le partage systématique d'information. Par exemple, des interlocuteurs clés ont signalé qu'il serait utile de connaître les priorités de la SPDP et les activités de consultation et de participation à venir afin de pouvoir prévoir et planifier en conséquence, et connaître aussi les divers points de contact à la Section afin de savoir qui a de l'expertise spécialisée en particulier. Certains des principaux intervenants ont aussi souhaité

améliorer la boucle de rétroaction puisqu'ils peuvent finir par se demander dans quelle mesure leurs commentaires ont été utiles à la section et si ou comment elle les a utilisés.

3.2.2. Efficience et économie

La Section produit les résultats attendus d'elle en utilisant des ressources limitées, mais elle ne le fait pas d'une manière durable. Plus du tiers des membres du personnel de la SPDP qui ont rempli le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 ont indiqué ne pas pouvoir terminer la charge de travail qui leur est confiée durant les heures normales (parfois, rarement jamais/presque jamais). De plus, de multiples éléments de preuve ont indiqué que le milieu de travail exigeant commence à avoir un effet négatif sur le moral du personnel.

Même si la Section a vu grimper la demande de ses services, elle n'a pas obtenu d'augmentation correspondante de ses ressources financières et humaines. Elle a en fait vu à la fois ses dépenses et ses équivalents temps plein (ETP) diminuer considérablement au cours de la période d'évaluation.

La convergence de plusieurs facteurs, c'est-à-dire la perte d'avocats (particulièrement d'avocats-conseils), la demande accrue de services de la Section et les délais serrés imposent des pressions de plus en plus lourdes aux ressources limitées de la Section, ce qui l'a incitée à adopter une approche de prestation des services plus stratégique. La Section a pris plusieurs mesures pour améliorer son efficience, notamment en affectant les dossiers en fonction de l'expérience, de l'expertise, de la charge de travail et des besoins opérationnels et en utilisant les conseils antérieurs lorsqu'ils sont pertinents, notamment. Même dans ce cas, l'évaluation a dégagé d'autres aspects possibles, comme la structure des équipes, qui pourraient améliorer encore davantage l'efficacité et l'efficience.

1. INTRODUCTION

La Section de la politique en matière de droit pénal (la « SPDP » ou la « Section ») du Secteur des politiques du ministère de la Justice du Canada (le « Ministère ») est le centre d'expertise fédéral sur le droit pénal et la procédure pénale, y compris les infractions, les pouvoirs d'application et la détermination de la peine. Elle est aussi chargée conjointement avec d'autres services de fournir au gouvernement des conseils sur d'autres domaines stratégiques et juridiques comme la sécurité nationale et le terrorisme.

La SPDP a un double mandat qui consiste notamment à appuyer le ministre de la Justice dans l'*élaboration des politiques sur le droit pénal et la justice pénale* et à *fournir* au gouvernement du Canada *des conseils* sur le droit pénal et les enjeux de la politique en matière de droit pénal.

Les principales activités de la Section pivotent sur l'élaboration de politiques liées au *Code criminel*. Ces activités consistent notamment à appuyer le ministre de la Justice dans tous les processus au Cabinet et au Parlement (p. ex., préparer des présentations, des documents d'information, des discours), à suivre l'évolution des textes législatifs et à comparaître comme témoins du Ministère devant des comités parlementaires. Même si le mandat stratégique fondamental de la Section porte avant tout sur le *Code criminel*, elle élabore ou appui l'élaboration des modifications à d'autres lois, y compris les suivantes :

- *Loi antiterroriste;*
- *Loi réglementant certaines drogues et autres substances;*
- *Loi sur l'entraide juridique en matière criminelle;*
- *Loi sur l'extradition;*
- *Loi sur l'identification des criminels;*
- *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers;*
- *Loi sur la preuve au Canada;*
- *Loi sur la protection de l'information;*

- *Loi sur les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre.*

La Section fournit aussi à d'autres ministères des services de conseils juridiques et de conseils juridiques stratégiques sur les politiques du droit. Dans le premier cas, la SPDP fournira des conseils au sujet du pouvoir fédéral en matière de droit pénal, par exemple sur l'établissement d'infractions criminelles ou réglementaires, de régimes et de peines, et donnera des conseils sur la façon d'appliquer le *Code criminel* en contexte opérationnel. Dans le dernier cas, la SPDP devra fournir des conseils directement au client en tant qu'homologue sur le plan des politiques, que ce soit au cours de l'élaboration des politiques ou au stade subséquent de la rédaction du texte législatif.

Au niveau international, la Section participe à des réunions bilatérales et internationales sur les questions de justice pénale, fournit des avis sur la formulation de résolutions, de normes et d'instruments touchant le droit pénal international en vue de les harmoniser avec les normes et les valeurs du système de la justice pénale canadienne, offre de l'aide et de l'expertise techniques et évalue la conformité des autres pays en regard des instruments du droit pénal international. La Section assure aussi un appui important aux hauts fonctionnaires et au ministre de la Justice lorsqu'ils participent à des réunions avec leurs homologues internationaux.

L'évaluation de la SPDP s'est déroulée entre novembre 2012 et décembre 2013. Il s'agit de la première évaluation de la Section et de la première évaluation majeure d'une fonction d'élaboration de politiques au Ministère en vertu de la *Politique sur l'évaluation* de 2009 du Conseil du Trésor.

1.1. Contexte de l'évaluation

La *Politique sur l'évaluation* de 2009 du Conseil du Trésor requiert que toutes les dépenses de programme directes soient couvertes par une évaluation. Comme la portée de l'évaluation avait tendance à couvrir principalement, mais non exclusivement, les programmes de paiements de transfert avant la mise en œuvre de la *Politique sur l'évaluation* de 2009, les travaux d'élaboration des politiques effectués par la SPDP constituent un secteur qui n'a pas encore été pleinement évalué. Même si la SPDP a participé aux évaluations d'initiatives spécifiques comme l'Initiative relative aux mesures de lutte contre le crime organisé, de même que les Équipes intégrées de la police des marchés financiers, sa fonction d'élaboration de politiques n'a jamais été formellement évaluée.

Portée de l'évaluation

L'évaluation a porté sur les activités de la Section de 2008-2009 à 2012-2013. Cependant, des projets ou des travaux réalisés au cours de la période d'évaluation avaient commencé plus tôt et certains devaient se terminer après la période d'évaluation de cinq ans. Le Centre de la politique concernant les victimes (CPV), qui fait partie de la SPDP, n'était pas visé par l'évaluation, car son travail est déjà couvert par la stratégie de mesure du rendement de la Stratégie fédérale d'aide aux victimes. Cependant, l'évaluation englobe le soutien fourni à la SPDP par la Division de la recherche et de la statistique du Ministère.

Conformément à la *Politique sur l'évaluation* de 2009 du Conseil du Trésor, l'évaluation vise principalement à analyser la pertinence et le rendement de la Section. Pour ce qui est de la pertinence, l'évaluation a porté sur le besoin continu de la Section et l'harmonisation de ses priorités et de ses activités avec les priorités du gouvernement, les résultats stratégiques du Ministère et les rôles et les responsabilités fédéraux. En ce qui a trait au rendement, l'évaluation a porté à la fois sur l'efficacité (c.-à-d. la mesure dans laquelle la Section a produit les résultats escomptés) et sur l'efficience et l'économie (c.-à-d. la mesure dans laquelle elle utilise les moyens les plus appropriés et efficaces pour produire les résultats désirés). L'évaluation portait avant tout sur la fonction d'élaboration des politiques, c'est-à-dire le travail effectué par la Section en ce qui concerne la détermination d'enjeux stratégiques, la recherche, l'analyse, l'élaboration d'options et de prises de position, les services consultatifs, la surveillance et le soutien de la mise en œuvre des politiques, de même que la participation des interlocuteurs au processus d'élaboration des politiques. L'évaluation n'a pas porté sur le contenu ou les résultats de politiques en particulier.

1.2. Structure du rapport

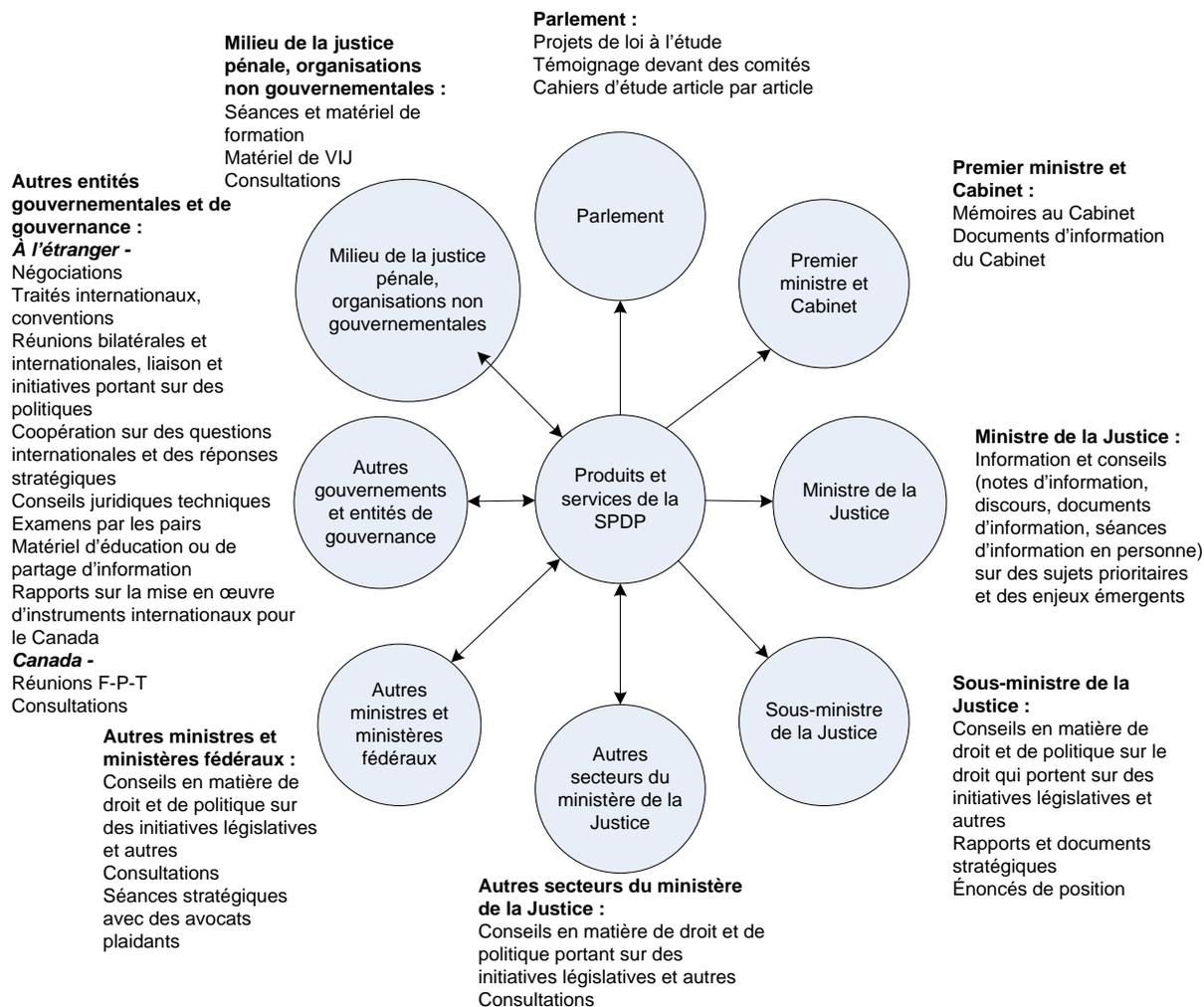
Le présent rapport contient cinq sections, dont l'introduction. La section 2 établit le contexte de la Section de la politique en matière de droit pénal, en décrivant la structure, les ressources, les services, ainsi que la logique qui sous-tend ses activités. La section 3 décrit la méthodologie adoptée pour l'évaluation. La section 4 résume les principales constatations et la Section 5 présente les conclusions, les recommandations et la réponse de la direction.

2. PROFIL DE LA SECTION DE LA POLITIQUE EN MATIÈRE DE DROIT PÉNAL

Un peu comme d'autres groupes fonctionnels stratégiques, la SPDP fonctionne dans un environnement stratégique en constante évolution, complexe et dynamique qui subit l'influence importante des événements, des changements de priorités et de l'évolution des paysages. La Section consulte et interagit avec un vaste éventail d'interlocuteurs du domaine des politiques dont chacun a ses besoins et intérêts particuliers propres. La nature de ces relations, leur profondeur, leur durée et le type d'engagement (p. ex., partenariats, consultations, réseautage ou partage d'information) varient considérablement. Le rôle de la SPDP consiste en partie à aider à dégager un consensus parmi les parties prenantes et à établir une approche stratégique équilibrée qui tienne compte de ces différentes perspectives. Le travail stratégique de la SPDP bénéficie des contributions et de l'appui d'un vaste éventail d'intervenants et de groupes fonctionnels au Ministère y compris, notamment, la Division de la recherche et de la statistique, la Direction des communications, le Secteur du droit public (p. ex., Section des droits de la personne qui conseille la SPDP au sujet de la Charte canadienne des droits et libertés (la « Charte ») et des risques associés aux propositions de politique), les Affaires du Cabinet et législatives et la Direction des services législatifs (qui fournit des services de rédaction).

D'autres ministères et organismes fédéraux, les provinces et les territoires ainsi que des organisations non gouvernementales contribuent aussi à l'élaboration de politiques grâce au mécanisme de consultation. La figure 1 ci-dessous décrit l'éventail des produits et des services que la Section fournit à ses divers clients et interlocuteurs. Les lignes comportant deux pointes de flèche illustrent une relation de réciprocité (partenariat) entre la SPDP et l'autre partie. La figure résume aussi la nature variée du travail effectué par la SPDP pour ses clients et ses interlocuteurs.

Figure 1 : Produits et services offerts par la Section de la politique en matière de droit pénal à ses clients et utilisateurs



2.1. Structure

La Section de la politique en matière de droit pénal fait partie du Secteur des politiques, qui gère le programme stratégique global du ministère de la Justice. La Section compte neuf équipes¹ qui

¹ La CPV constitue une des neuf équipes, mais tel qu'indiqué précédemment, elle est exclue de la présente évaluation.

se chargent de différents domaines de spécialité du droit pénal. Alors que la structure des équipes décrite ci-après représente une bonne part du travail de politique de la Section, il faut noter qu'une partie du travail se fait en dehors de cette structure. En outre, la Section travaille à des questions transversales qui nécessitent la participation de plusieurs équipes. Par exemple, la SPDP fournit de nombreux conseils juridiques et stratégiques en matière de coopération internationale et d'initiatives transfrontalières d'application de la loi, y compris d'extradition, d'aide juridique mutuelle, de partage d'information pour l'application de la loi, de police transfrontalière intégrée et de police coopérative et joue un rôle de premier plan dans l'élaboration d'instruments et de protocoles internationaux pour régir les initiatives de police transfrontalière.

Réforme de la détermination de la peine – La SPDP suit le contexte stratégique de la détermination de la peine, notamment les tendances et la jurisprudence en la matière. La Section propose des options législatives et stratégiques au ministre de la Justice. D'autres ministères fédéraux la consultent aussi au sujet des régimes de peine prévus dans des lois fédérales proposées. Les questions couvertes par ce thème concernent les peines (maximales et minimales), les condamnations avec sursis, les mesures de rechange, la justice réparatrice et le régime appliqué aux délinquants dangereux dans le *Code criminel*.

Cabinet et affaires législatives – Le groupe du Cabinet et des affaires législatives surveille l'appui que la SPDP donne au ministre de la Justice dans l'ensemble des processus du Cabinet et du Parlement (p. ex., dans la préparation de présentations au Cabinet, de documents d'information, de discours) et surveille la progression des projets de loi.

Procédure pénale – La procédure pénale concerne les règles qui régissent les instances pénales, depuis l'arrestation jusqu'à la détermination de la peine et les appels. Les travaux d'élaboration de politiques de la SPDP dans ce domaine consistent à veiller à ce que les procédures couvrent des enjeux émergents comme les nouvelles technologies (p. ex., la communication électronique de la preuve, les télémandats) et les changements sociaux et procéduraux qui jouent sur le processus de justice pénale (p. ex., l'augmentation du nombre des mégaprocès, et de celui des accusés qui se défendent eux-mêmes), ainsi que l'évolution de la jurisprudence (p. ex., décisions des tribunaux frappant de nullité des dispositions législatives). Ce travail stratégique vise aussi à assurer que le système de justice pénale fonctionne de façon efficace, efficiente et équitable.

Questions d'ordre social et moral – Ce domaine porte avant tout sur la prestation de conseils stratégiques juridiques sur des questions d'ordre social et moral dans le contexte du droit pénal, notamment sur les réponses des lois ou des politiques fédérales aux questions touchant la

moralité sexuelle (p. ex., prostitution, pornographie, obscénité), aux questions médico-légales (p. ex., avortement, suicide assisté, euthanasie), la protection des groupes vulnérables (p. ex., violence faite aux femmes et aux enfants incluant la violence sexuelle, trafic d'êtres humains) et les autres questions juridiques ayant des retombées sociales et morales (p. ex., jeu, crimes haineux, troubles mentaux, conduite avec facultés affaiblies).

Relations extérieures – Consciente de la nature de plus en plus transnationale des activités criminelles, la SPDP se concentre sur la criminalité transnationale et les crimes internationaux en participant à des instances internationales comme la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, le Groupe de travail Rome-Lyon du G8 sur le crime organisé transnational et le terrorisme, et le Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-États-Unis. Elle apporte l'expérience, les approches et les intérêts du Canada dans l'élaboration d'instruments internationaux. En outre, la protection des intérêts canadiens sur les plans de l'économie et de la sécurité nationale peut comporter des efforts de stabilisation dans les pays qui sont aux prises avec de sérieux problèmes de criminalité dans leur territoire. Ainsi, la SPDP assure un soutien technique et dispense des conseils stratégiques à ces pays. La Section fournit aussi des conseils et un soutien technique aux pays qui se sont dotés d'un système de justice efficace, mais qui souhaitent tirer des leçons de l'expérience du Canada.

Haute technologie et pouvoirs d'enquête – Dans le cadre de ses travaux qui portent sur la criminalité à haute technologie, la SPDP évalue si le cadre législatif relatif aux pouvoirs d'enquête pour l'application de la loi suffit pour appuyer les techniques nécessaires afin de suivre l'évolution des technologies modernes et leur utilisation dans les activités criminelles.

Crime organisé – Plusieurs dispositions du *Code criminel* traitent du crime organisé et des pouvoirs d'enquête de la police, que les organismes fédéraux et provinciaux chargés de l'application de la loi utilisent pour appliquer des lois fédérales. La SPDP suit l'évolution du cadre juridique canadien et dispense des conseils sur ces dispositions législatives et leur fonctionnement. Elle participe en outre aux activités d'instances internationales qui traitent du crime organisé, ainsi qu'à l'élaboration et à la mise en œuvre d'instruments internationaux.

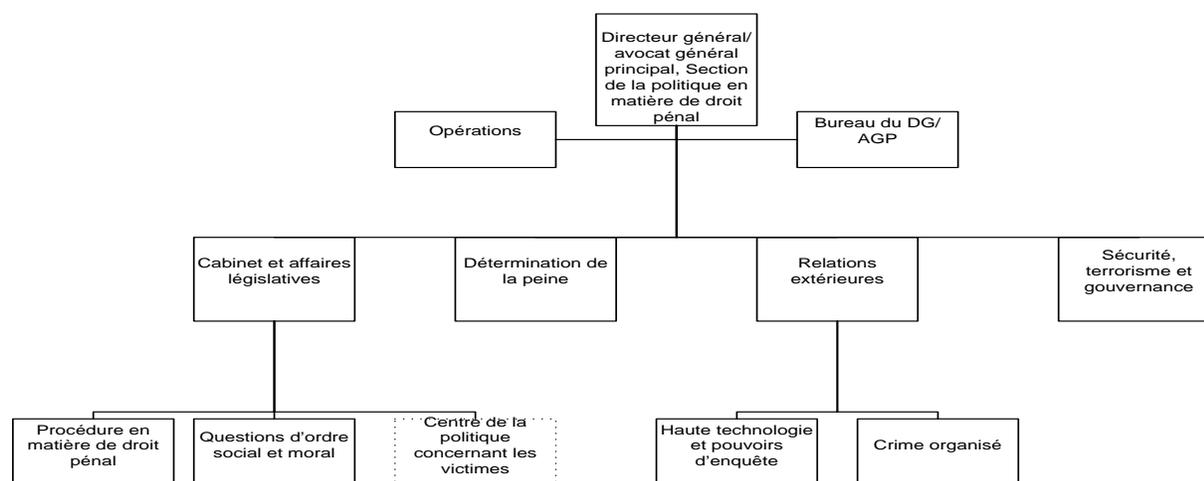
Sécurité, terrorisme et gouvernance – La SPDP dispense des conseils juridiques et stratégiques sur la législation et les politiques canadiennes portant sur la sécurité, le terrorisme et la gouvernance (anticorruption). En particulier, la SPDP agit à titre de responsable de la politique au sein du Ministère sur les textes législatifs afférents, notamment la *Loi antiterroriste*, la *Loi sur la protection de l'information*, la *Loi sur les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre*, la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* et les dispositions correspondantes dans le *Code*

criminel et la *Loi sur la preuve au Canada*. La Section participe à la négociation d'instruments internationaux, met en œuvre des conventions internationales dans le droit canadien, participe à des organismes internationaux d'examen par les pairs et fournit de l'aide technique aux autres pays qui appliquent ces instruments dans leur territoire. La Section joue aussi le rôle principal dans l'appui au ministre de la Justice pour ce qui est de la Table ronde transculturelle sur la sécurité.

La figure 2 (ci-dessous) illustre la structure organisationnelle de la Section qui est dirigée par un directeur général/avocat général principal (DG/AGP). Le bureau du DG/AGP appuie le directeur général, tandis que les Opérations sont responsables de la planification et de la production de rapports au Ministère, de l'établissement des budgets, de la dotation et des processus de passation des marchés. Le directeur général est appuyé par plusieurs avocats généraux et chefs d'équipe dont chacun dirige une des neuf équipes qui fournissent des services de politique en matière de droit pénal. Les équipes chargées de la détermination de la peine, du programme du Cabinet et des affaires législatives, des relations extérieures et de la sécurité, du terrorisme et de la gouvernance sont dirigées par un avocat général (LC-02). Celles de la procédure pénale, des questions d'ordre social et moral, du Centre de la politique concernant les victimes, de la haute technologie et des pouvoirs d'enquête et du crime organisé sont chacune dirigées par un avocat-conseil (LP-03)² qui relève d'un des quatre avocats généraux principaux.

² En janvier 2014, tous les postes du groupe du droit (LA) au ministère de la Justice ont été convertis au nouveau groupe des praticiens du droit (LP). Bien que la période de référence de l'évaluation précède cette conversion, le rapport d'évaluation utilise la nouvelle norme de classification en place. Les conversions sont les suivantes : LA-DEV=LP-00; LA-01=LP-01; LA-2A=LP-02; LA-2B=LP-03; LA-3A=LP-04; et LA-3B=LP-05.

Figure 2 : Organigramme de la Section de la politique en matière de droit pénal



2.2. Ressources

Le tableau 1 présente les dépenses réelles de la Section entre 2008-2009 et 2012-2013. Tous les services de la SPDP sont financés par des affectations provenant du ministère de la Justice, car la Section ne recouvre pas les coûts de ses services. Après avoir augmenté en 2009-2010, les dépenses de la Section diminuent depuis à cause d'une réduction à la fois des dépenses salariales et des dépenses de fonctionnement et d'entretien (F et E). De 2009-2010 à 2012-2013, les dépenses de la Section ont diminué de 21 % pour tomber de 8,1 à 6,4 millions de dollars. La diminution la plus importante a frappé les dépenses de F et E au cours des cinq années : elles ont diminué chaque année pendant la période d'évaluation.

Tableau 1 : Dépenses réelles de la SPDP selon l'exercice³

	2008-2009 (\$)	2009-2010 (\$)	2010-2011 (\$)	2011-2012 (\$)	2012-2013 (\$)
Salaires	5 391 156	7 103 515 ⁴	6 449 968	5 980 007	5 921 055
Fonctionnement et entretien (F et E)	1 211 836	1 036 656	875 620	814 852	524 136
Dépenses annuelles totales	6 602 992	8 140 171	7 325 588	6 794 859	6 445 191

Source : Information fournie par l'équipe des Opérations de la SPDP

³ Les dépenses liées au Centre de la politique concernant les victimes ne sont pas inclus.

⁴ Comprend 697 891 \$ en rémunération rétroactive payée aux LA (ETP) suite à leurs augmentations de salaire.

Le tableau 2 présente les ressources humaines réelles de la Section entre 2008-2009 et 2012-2013. La Section a un effectif de 55 personnes, dont une grande majorité (67 %) est constituée d'avocats. Le personnel administratif représente 30 % de l'effectif et les autres professionnels constituent la tranche restante de 3 %. Après avoir augmenté en 2009-2010, les ressources humaines totales ont diminué chaque année entre 2010-2011 et 2013-2014, ce qui est attribuable principalement à une diminution du nombre d'avocats, particulièrement aux niveaux supérieurs (LP-03 et LC-02).

Tableau 2 : Ressources humaines de la SPDP selon l'exercice

ETP	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Personnel administratif (AS)	16	18	20	17.5	17	16
Autres professionnels (EC)	3	2.4	1.3	2	2	2
Avocats (LC, LP)	40	47	44.9	43.6	40	37
Total	59	67.4	66.2	63.1	59	55

Source : Information fournie par l'équipe des Opérations de la SPDP

2.3. Logique du programme de la Section de la politique en matière de droit pénal

Un modèle logique est un moyen systématique et visuel d'illustrer le lien qui existe entre les activités prévues dans le cadre d'un programme, en l'occurrence les services d'élaboration de politiques en matière de droit pénal, et les résultats escomptés. Autrement dit, un modèle logique décrit comment un programme ou un service doit fonctionner et ce qu'il essaie de réaliser. Un modèle logique de base comporte les éléments clés suivants :

- **Activités :** Les processus, outils, événements et interventions associés à la mise en œuvre du service. Les activités devraient donner les résultats escomptés.
- **Extrants :** Le résultat direct des activités prévues.
- **Résultats :** Les répercussions des services. Il s'agit des résultats/changements/avantages/conséquences. Ils sont généralement indiqués sous forme d'étapes successives étant donné que le changement est graduel : les résultats immédiats doivent soutenir les résultats à moyen terme et y aboutir, tout comme les résultats à moyen terme devraient déboucher sur les résultats à long terme.

Cette section présente un modèle logique pour la SPDP, y compris un schéma visuel (figure 4) et une description narrative des principaux éléments. Les descriptions de cette section représentent la théorie qui sous-tend la SPDP. Elles fournissent donc un compte rendu des résultats escomptés

des activités de la Section. Les constats de l'évaluation présentés à la section 4 visent à déterminer si les activités de la SPDP sont mises en œuvre comme prévu et si les résultats escomptés se concrétisent en réalité.

2.3.1. Activités

Il est possible de regrouper les nombreuses activités de la section en trois grandes catégories :

- élaboration et analyse de politiques juridiques;
- conseils et aide juridiques;
- engagement et collaboration avec les provinces et les territoires, les intervenants de la justice pénale et les partenaires internationaux.

Chacun de ces domaines d'activité est décrit ci-dessous, y compris les résultats escomptés.

2.3.1.1 Élaboration et analyse de politiques juridiques

Le mandat fondamental de la Section consiste notamment à aider le ministre de la Justice à élaborer des politiques en matière de droit pénal et de justice pénale. Cela comprend la prestation de conseils en droit pénal et politique pénale au ministre et aux autres ministères ainsi que pour faire avancer les priorités et les intérêts canadiens à l'échelle internationale. Les extraits de ce travail de politique varient considérablement et comprennent des avis juridiques, des rapports, des mesures législatives et des ententes et conventions internationales. Une bonne part du travail de la SPDP pendant la période de référence de l'évaluation a débouché sur l'élaboration et l'adoption de nouvelles lois pénales. Les sous-sections qui suivent décrivent le rôle de la SPDP à chaque stade du processus d'élaboration de politiques. La figure 3 illustre le processus d'élaboration de politiques fédérales et indique les stades où la SPDP intervient.

Étape 1 : Planification du programme législatif

Deux fois par année, le ministère de la Justice doit soumettre une liste des mesures législatives que le ministre prévoit proposer au Cabinet pour présentation. La SPDP contribue à ce processus en soumettant des propositions liées au programme législatif du gouvernement dans le domaine du droit pénal et de la procédure pénale. Dans le cadre de cette fonction, la SPDP répond aux orientations stratégiques reçues du gouvernement et suit en outre l'environnement des politiques juridiques dans les domaines du droit pénal et de la procédure pénale afin de déterminer les

enjeux émergents, comme des lacunes dans le cadre du droit pénal et des enjeux liés à la mise en œuvre de récentes réformes du droit. La recherche, la jurisprudence et les consultations des parties prenantes (p. ex., l'Association du Barreau canadien) aident à éclairer les enjeux émergents. À mesure que l'on cerne les enjeux émergents et les priorités du gouvernement, la SPDP élabore des options stratégiques pour y donner suite. L'option stratégique choisie par le ministre constitue l'assise de la proposition législative⁵.

Étape 2 : Élaboration de politiques

De façon générale, après qu'un projet de loi proposé est inclus dans le programme législatif du gouvernement, les avocats de la SPDP préparent un Mémoire au Cabinet (MC) et des documents d'information d'accompagnement pour obtenir l'approbation de la politique et l'autorisation de rédiger le projet de loi. Le Mémoire au Cabinet inclut une annexe d'instructions sur la rédaction législative qui offre un cadre de rédaction du projet de loi. Dans le contexte de l'élaboration du MC, la Section consulte les ministères touchés et des conseillers juridiques de secteurs spécialisés du ministère de la Justice (p. ex., Section du droit de la personne (SDP) et Section du droit constitutionnel, administratif et international (SDCAI)) qui se prononcent sur la proposition de politique et ses répercussions sur la Charte et d'autres éléments constitutionnels. Une fois que le ministre a approuvé le MC, la SPDP en suit le cheminement jusqu'à l'approbation par le Comité des orientations compétent du Cabinet et la ratification par le Cabinet au complet. C'est habituellement à ce stade que la rédaction peut commencer. La rédaction préliminaire peut commencer plus tôt si le Cabinet est d'accord.

Étape 3 : Rédaction de projets de loi

La SPDP opérationnalise les instructions sur la rédaction contenues dans le MC approuvé par le Cabinet en travaillant avec les rédacteurs (de la Direction des services législatifs) afin de développer un projet de loi. Les détails des instructions sur la rédaction sont souvent étoffés par des avocats de la SPDP qui présentent ces détails oralement au cours de réunions avec une équipe de deux rédacteurs, dont un est chargé de la version anglaise tandis que l'autre s'occupe de la version française. Cette corédaction en parallèle fait en sorte que deux versions originales et authentiques du projet de loi reflètent à la fois le régime du droit civil et celui de la common law, ainsi que les deux langues officielles. La SPDP rédige également des notes d'information et des

⁵ Dans la réalité, ces étapes ne sont pas définies aussi clairement, car l'élaboration des options et la prise en considération des projets de mémoires au Cabinet se déroulent souvent en même temps.

notes d'allocation et participe à la revue du leader du gouvernement à la Chambre pour répondre aux questions.

Étape 4 : Processus parlementaire

Pendant la rédaction du projet de loi, la SPDP produit les documents d'information nécessaires au processus parlementaire, y compris les suivants : cahiers d'information destinés au ministre ou au secrétaire parlementaire; cahiers d'étude article par article pour utilisation par tous les députés du gouvernement étudiant le projet de loi; ébauches de déclaration à l'intention du ministre, du secrétaire parlementaire et des députés du gouvernement au cours du débat aux divers stades du processus parlementaire et documents d'information succincts qui décrivent le projet de loi. La SPDP collabore aussi de près avec la Direction des communications du Ministère pour produire des documents de communication publics comme des fiches de points saillants, des documents d'information, des remarques pour la conférence de presse du ministre, des documents destinés aux parlementaires et aux séances d'information des médias, des communiqués et tout autre document de communication jugé nécessaire pour un projet de loi en particulier.

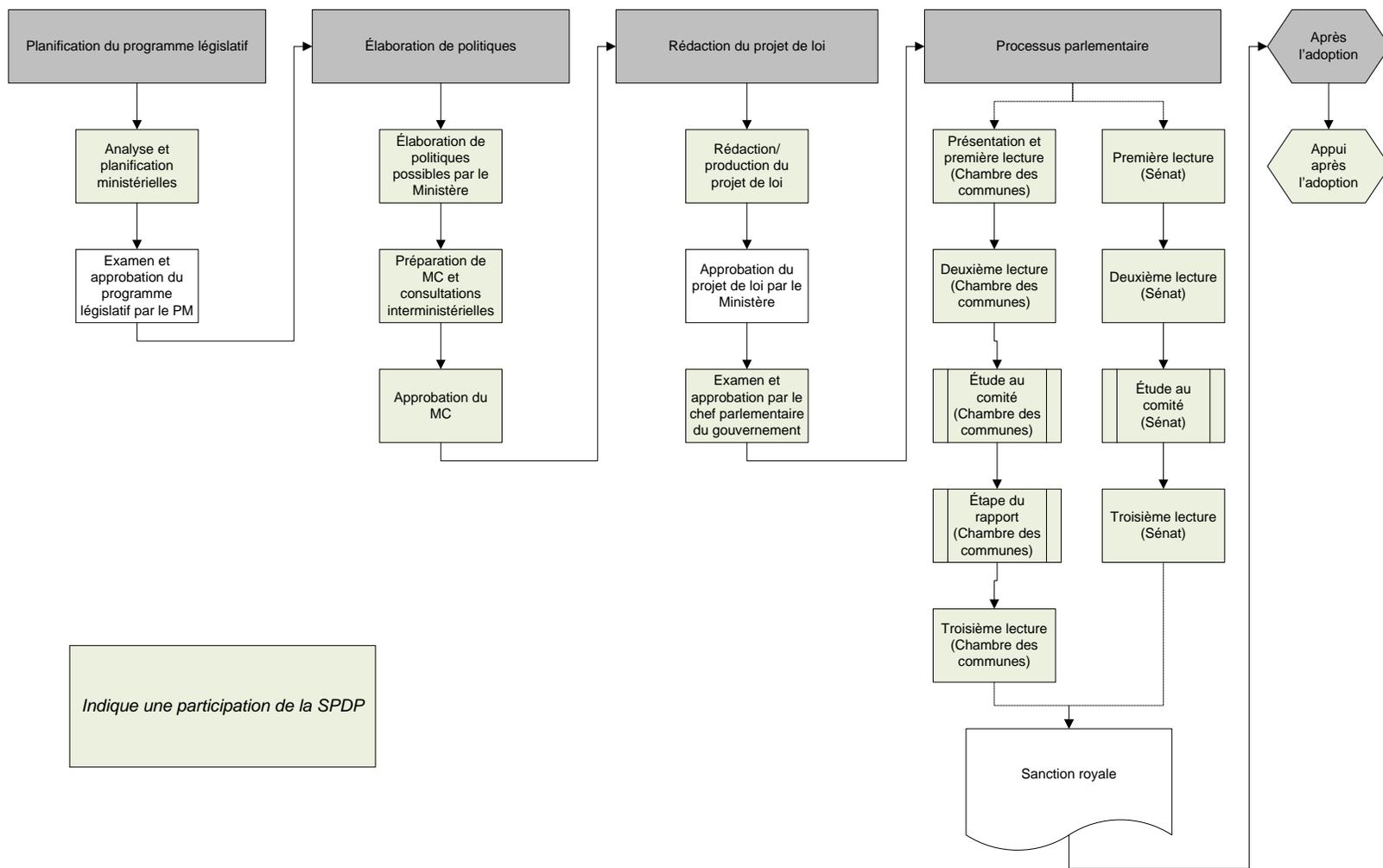
La SPDP appuie l'étude et l'adoption de projets de loi visant la réforme du droit pénal tout au long du processus parlementaire. Les projets de loi subissent trois lectures à la Chambre des communes et au Sénat et sont étudiés par un comité de chaque chambre. Les avocats de la SPDP peuvent être appelés à appuyer le ministre dans l'antichambre du parti ministériel au cours de chacune des lectures et à l'étude à l'étape du rapport (lorsque la Chambre étudie le projet de loi adopté par le comité). Les avocats de la SPDP comparaissent aussi comme témoins sur des questions techniques au cours de l'étude au comité ou accompagnent le ministre au cours de cette étape. Le rôle de la SPDP, qui doit aider le ministre tout au long du processus parlementaire, consiste aussi à présenter des séances d'information technique aux porte-parole de l'opposition à la demande du cabinet du ministre.

Étape 5 : Après l'entrée en vigueur

La sanction royale constitue l'étape parlementaire finale de l'adoption d'un projet de loi par le Parlement. Si le projet de loi entre en vigueur après proclamation à une date ou des dates postérieures à la sanction royale, la SPDP prépare la documentation d'appui pour obtenir le décret fixant la ou les dates d'entrée en vigueur. La SPDP peut fournir de l'aide après l'adoption, par exemple en participant à des activités d'approche, de formation et d'information qui appuient la mise en œuvre du projet de loi : tout dépend de la nature de celui-ci. La Section surveille aussi

les réformes du droit en réunissant des points de vue sur les questions de mise en œuvre des provinces et des territoires ainsi que d'autres ministères et organismes comme la Gendarmerie royale du Canada et le Service des poursuites pénales du Canada, et d'autres organisations non gouvernementales comme l'Association du Barreau canadien et l'Association canadienne des chefs de police, ou les consulte. Lorsque la législation dont la SPDP est responsable est à l'étude au Parlement, la SPDP produit des documents et fournit d'autres mesures de soutien nécessaires, notamment l'affectation d'avocats comme témoins, le cas échéant. La SPDP fournit en outre un soutien au contentieux lorsque des projets de loi portant sur une question de droit pénal sont contestés. En participant à des séances stratégiques, la SPDP veille à ce que les avocats plaidants aient toute l'information dont ils ont besoin pour comprendre les objectifs de la loi contestée.

Figure 3 : Participation de la SPDP au processus d'élaboration de politiques fédérales



Initiatives parlementaires

La SPDP appuie aussi le ministre à l'égard de toutes mesures d'initiative parlementaire qui ont trait à des questions de droit pénal, notamment les motions, les questions posées au Parlement et les projets de loi. La SPDP conseille le gouvernement au sujet de projets de loi d'initiative parlementaire portant sur des questions de droit pénal (dans le contexte de mémoires au Cabinet) et rédige des discours, des documents d'information et des modifications au besoin pour des initiatives que le gouvernement appuie. La SPDP travaille également avec les rédacteurs à formuler les motions du gouvernement pour modifier ses projets de loi là où il y a lieu. Les projets de loi d'initiative parlementaire exigent généralement le même appui législatif et les mêmes documents de relations avec le public et les médias (sauf les cahiers d'étude article par article) que ceux qui sont nécessaires pour les projets de loi émanant du gouvernement.

Élaboration de politiques juridiques dans d'autres ministères

Outre l'élaboration et l'analyse de politiques juridiques des initiatives stratégiques du ministère de la Justice en droit pénal et en justice pénale, la Section offre aussi à d'autres ministères ou organismes fédéraux des conseils juridiques stratégiques au sujet de leurs propositions législatives, politiques, programmes et lignes directrices ou autres initiatives, que ce soit au cours de l'élaboration de la politique ou pendant la rédaction d'une mesure législative. La Section formule souvent des commentaires sur des idées ou des options proposées, ou on lui demandera d'ajouter les aspects relatifs au droit pénal à des propositions de politique de nature non pénale.

Élaboration de politiques internationales

La SPDP dispense des conseils juridiques stratégiques relativement à l'élaboration d'instruments internationaux sur le droit pénal et la procédure pénale. Elle participe à cette fin à des assemblées internationales (p. ex., Nations Unies, Organisation de coopération et de développement économiques, Commonwealth, Conseil de l'Europe, G8, G-20) afin de faire connaître le point de vue du Canada et fournir des conseils juridiques stratégiques aux négociateurs canadiens. Sur certaines tribunes comme la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, c'est la SPDP qui mène la délégation canadienne dans la défense des intérêts et des positions nationaux au cours de la négociation de textes internationaux portant sur la prévention du crime et le terrorisme. De plus, la SPDP est impliquée dans le rapport de la mise en œuvre au Canada d'instruments internationaux et participe à l'évaluation des efforts de mise en œuvre de normes ou d'instruments juridiques internationaux dans d'autres pays, au nom d'organismes internationaux (p. ex., pour la Convention des Nations Unies contre la corruption,

la Convention interaméricaine contre la corruption, la Convention de lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales et le Groupe d'action financière sur la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et de la prolifération).

La SPDP peut aussi participer à des réunions et négociations bilatérales. Ainsi, la Section fournit des conseils juridiques et stratégiques dans le cadre de la négociation d'initiatives transfrontalières d'application de la loi, y compris de l'Accord-cadre sur les opérations intégrées transfrontalières maritimes d'application de la loi entre le gouvernement du Canada et le gouvernement des États-Unis d'Amérique.

2.3.1.2 Conseils et aide juridiques

En tant qu'experts en matière de droit pénal, la SPDP dispense des conseils juridiques au ministre de la Justice, aux Services juridiques ministériels (SJM) et à d'autres ministères fédéraux. Dans le premier cas, en tant que responsable de l'élaboration de la politique en matière de droit pénal, la SPDP fournit souvent un éventail de conseils stratégiques et juridiques au ministre de la Justice. Une note d'information type, par exemple, peut présenter au ministre une situation factuelle qui s'est produite ou demeure courante, décrire comment la loi en vigueur est appliquée ou peut l'être et présenter ensuite des options ou recommander des politiques au sujet des modifications de la loi ou d'autres moyens possibles de nature pénale ou autre pour y donner suite.

Comme dans le cas des conseils donnés au ministre de la Justice, tous les autres conseils peuvent comporter des aspects juridiques ou stratégiques, ou les deux. Un scénario courant porte sur l'usage des pouvoirs du droit pénal et sur les infractions à l'appui de politiques de nature non pénale proposées par d'autres ministères. Dans ce scénario, les éléments stratégiques comprennent des conseils sur la question de savoir si l'objectif stratégique du client constitue une application appropriée du droit pénal et, le cas échéant, une évaluation de l'efficacité probable des diverses options relatives aux infractions et à la détermination de la peine. Les questions juridiques portent sur des aspects comme la façon dont des éléments du droit pénal en vigueur dans l'affaire ont été appliqués et la formulation réelle des infractions ou leur modification.

Les conseils juridiques sont habituellement sollicités par des avocats des SJM qui ont essayé de trouver des solutions avant de communiquer avec la SPDP et passent habituellement de la Section à l'avocat des SJM et, par son intermédiaire, au client. La nature des conseils sollicités varie énormément, mais ces conseils portent habituellement sur des questions comme les

pouvoirs d'application de la loi (p. ex., perquisition et saisie), des questions sur la procédure pénale ou sur la détermination de la peine, ainsi que des avis sur des aspects comme la création d'infractions dans des textes réglementaires et des conseils sur l'interprétation du droit et les dimensions juridiques de questions opérationnelles, notamment l'utilisation des techniques d'enquête.

Sur le plan du contentieux, lorsque le gouvernement fédéral intervient dans une affaire impliquant l'interprétation ou l'application du droit pénal, incluant les contestations fondées sur la Charte dans une affaire de droit pénal, la Section assure un soutien au contentieux (ainsi qu'au Secteur du droit public) et veille à ce que les avocats plaidants aient toute l'information dont ils ont besoin pour traiter la contestation fondée sur la Charte. Les avocats de la SPDP prêtent souvent leur concours aux avocats provinciaux qui plaident des causes de droit pénal, même lorsque le gouvernement du Canada n'intervient pas, ainsi qu'aux poursuivants et avocats plaidants de la Couronne fédérale là où c'est le gouvernement du Canada qui mène l'affaire. La SPDP aide aussi les autres pays dans les questions de droit pénal et de procédure pénale en donnant son aide technique pour appuyer leurs efforts de réforme du droit et aide parfois le gouvernement à répondre aux plaintes soulevées auprès d'organismes des Nations Unies.

2.3.1.3 Engagement et collaboration avec les provinces et les territoires, et les intervenants de la justice pénale

La SPDP échange avec les provinces et les territoires, et de nombreux groupes d'interlocuteurs afin de définir les enjeux émergents, de discuter de moyens possibles d'y remédier, et de suivre de près les réformes en réunissant des points de vue sur les questions de mise en œuvre. Ce processus comporte notamment des consultations avec des responsables fédéraux, provinciaux et territoriaux au sujet de questions de droit pénal, principalement dans le contexte du Comité de coordination des hauts fonctionnaires – Droit pénal et des groupes de travail interministériels au sein du gouvernement fédéral. La Section consulte aussi d'autres ministères et organismes comme la Gendarmerie royale du Canada, Sécurité publique Canada, le Service des poursuites pénales du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (MAECD). En outre, selon la nature de l'enjeu en cause, la SPDP consulte d'autres interlocuteurs compétents du domaine de la justice pénale, notamment l'Association du Barreau canadien, le Barreau du Québec, l'Association canadienne de justice pénale et l'Association canadienne des chefs de police.

Sur la scène internationale, la SPDP participe avec d'autres pays à de nombreuses activités bilatérales (p. ex., Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-États-Unis, Groupe de travail conjoint Canada-Inde sur la lutte antiterroriste) qui portent sur des enjeux de la politique en matière de droit pénal, y compris le droit sur la sécurité nationale et la lutte antiterroriste. La SPDP participe aussi aux travaux d'entités intergouvernementales et de groupes de travail d'experts, dont le Groupe Rome-Lyon sur le crime et le terrorisme du G8, la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, le Commonwealth et divers comités spécialisés de l'Organisation des États américains.

2.3.2. Résultats immédiats

2.3.2.1 Connaissance et compréhension accrues des questions canadiennes et internationales de droit pénal

Comme conséquence directe des activités de la SPDP en matière de suivi de l'environnement juridique et stratégique, des recherches qu'elle effectue dans les domaines juridique et stratégique et de ses échanges avec les interlocuteurs, activités qui font toutes partie du processus d'élaboration de politiques, les avocats de la Section apprennent à mieux comprendre les enjeux émergents, les façons possibles d'y réagir et les enjeux soulevés par la mise en œuvre de récentes réformes du droit.

La Section aide aussi des interlocuteurs à mieux connaître et comprendre les enjeux en matière de droit pénal par ses activités d'approche, de formation et d'éducation pendant la mise en œuvre de lois, de politiques et de règlements nouveaux. La SPDP fournit également une assistance technique et des séances d'information à l'intention d'autres pays qui veulent tirer des leçons de l'expérience du Canada.

2.3.2.2 Conseils juridiques et stratégiques de qualité élevée sur des questions canadiennes et internationales de droit pénal

Comme spécialistes, la SPDP offre des conseils juridiques et stratégiques de qualité élevée pour appuyer l'élaboration et la mise en œuvre du cadre canadien et international du droit pénal. Ces conseils préviennent les problèmes, présentent des options et offrent des solutions. Ils sont clairs et atteignent les objectifs escomptés. Ils comprennent des conseils et des renseignements juridiques sur les questions de droit et les risques juridiques qui ont été définis, y compris leur évaluation du risque juridique. Les conseils juridiques et stratégiques sont fournis en temps

opportun, de sorte que les responsables du gouvernement puissent en tenir compte dans leur processus décisionnel.

Dans le contexte plus particulier du contentieux, la SPDP dispense des conseils juridiques aux avocats qui traitent des affaires impliquant l'interprétation et l'application du droit pénal ainsi que les contestations fondées sur la Charte. Cela comprend l'aide aux avocats provinciaux qui plaident des causes de droit pénal où le gouvernement du Canada n'intervient pas, ainsi qu'aux poursuivants et avocats plaidants de la Couronne fédérale là où c'est le gouvernement du Canada qui mène l'affaire. Ces conseils permettent aux avocats de mieux comprendre les objectifs de la loi contestée et les autres conseils qui ont trait à la contestation fondée sur la Charte en cause.

2.3.3. Résultats à moyen terme

2.3.3.1 Des conseils juridiques et stratégiques éclairent la prise de décisions au gouvernement

Dans le cadre de ses activités, la SPDP peut fournir de l'information sur laquelle le gouvernement peut s'appuyer pour prendre des décisions stratégiques. La Section effectue, par exemple, des analyses des incidences éventuelles d'initiatives législatives, stratégiques ou autres. La SPDP veut s'assurer que le gouvernement est conscient des incidences juridiques de tout changement proposé, ainsi que des répercussions que de nouvelles lois ou politiques auront sur le système de justice pénale et les principaux interlocuteurs. En offrant des options stratégiques bien analysées, la SPDP permet au gouvernement de prendre des décisions bien éclairées qui s'appuient sur les meilleures ressources disponibles. Même si la SPDP dispense des conseils et de l'appui juridiques stratégiques, elle ne contrôle pas l'acceptation de ses recommandations, car c'est le gouvernement qui prend les décisions finales en matière d'orientation stratégique.

2.3.3.2 Contribution aux cadres canadien et international du droit pénal

La SPDP contribue au cadre canadien du droit pénal en élaborant des politiques sur le droit pénal. Tel qu'indiqué précédemment, la Section est chargée de la production des mémoires au Cabinet portant sur les enjeux stratégiques du droit pénal, les modifications au *Code criminel* et sur d'autres domaines où le droit pénal est considéré comme l'élément premier ou fondamental d'une initiative. La Section contribue aussi aux initiatives législatives et autres qui ne sont pas de nature principalement pénale.

Les avocats de la SPDP se chargent souvent de dossiers portant sur des politiques intérieures qui impliquent des discussions et une coopération avec leurs homologues à l'étranger. Ceci peut

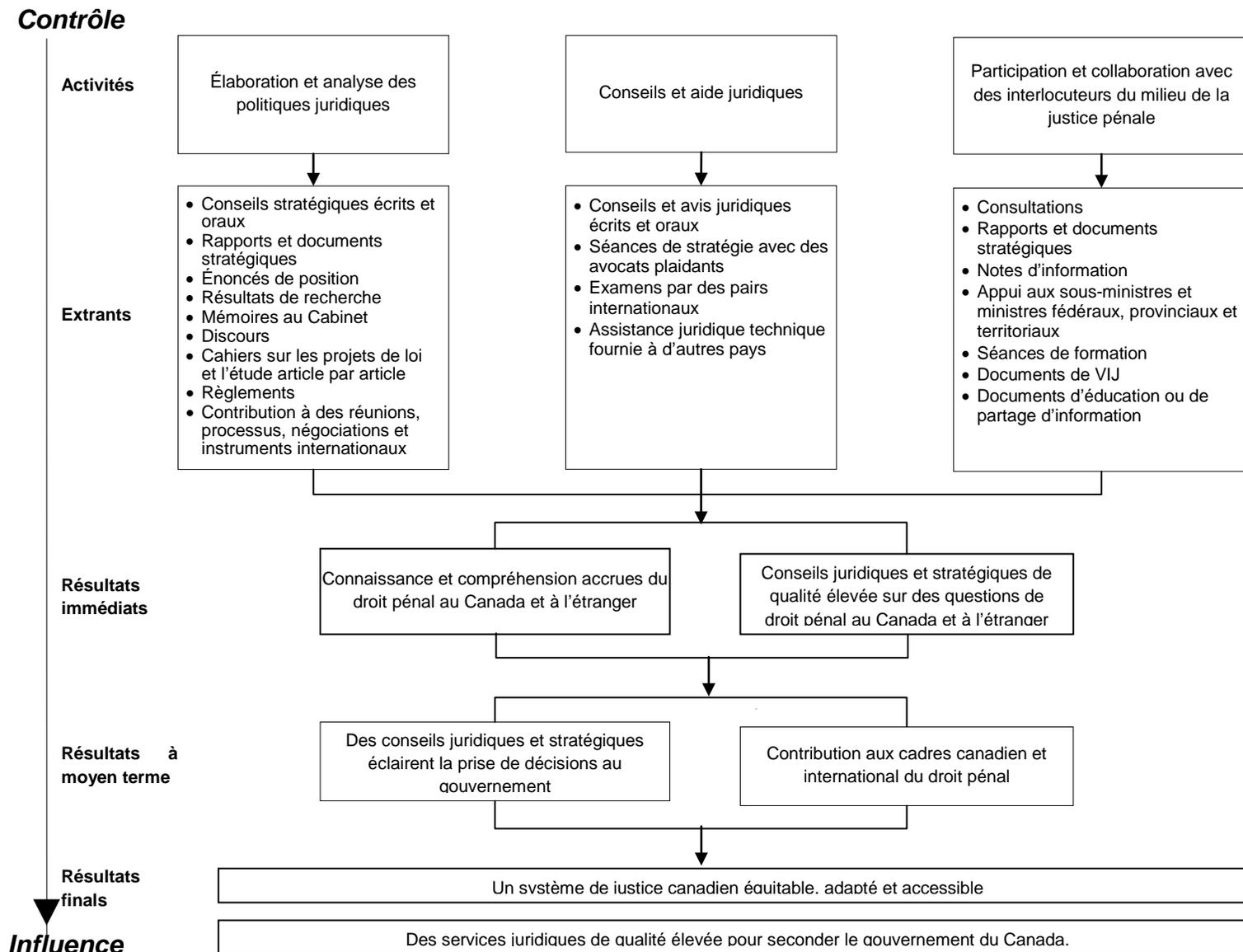
s'expliquer par l'augmentation importante des activités criminelles transnationales (p. ex., trafic de stupéfiants, blanchiment d'argent, cybercriminalité, corruption, terrorisme) attribuable à la mondialisation et aux progrès de la technologie. Afin d'assurer l'efficacité du système de justice pénale du Canada, la SPDP doit produire des réponses coordonnées avec ses homologues de l'étranger. À cette fin, la SPDP participe aux travaux d'un vaste éventail de comités et de groupes de travail intergouvernementaux permanents qui traitent de diverses questions de justice pénale.

La Section met aussi son expertise en matière de politique juridique à la disposition du MAECD pendant les négociations portant sur des textes internationaux de droit pénal, contribution qui sert à garantir que ces instruments reflètent les intérêts et les approches du Canada. Dans certains cas (p. ex., la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale), c'est la SPDP qui négocie directement, pour le compte du MAECD, les instruments internationaux de droit pénal.

2.3.4. Résultats finals

En fin de compte, la réforme du droit pénal et l'élaboration d'orientations par la SPDP visent à appuyer et maintenir un *système de justice canadien équitable, adapté et accessible* et à fournir des *services juridiques de qualité élevée pour seconder le gouvernement du Canada*.

Figure 4 : Modèle logique de la Section de la politique en matière de droit pénal



3. MÉTHODOLOGIE

L'évaluation de la Section s'appuie sur quatre éléments de preuve, c'est-à-dire un examen de documents et de données, des entrevues menées auprès de répondants clés qui sont des dirigeants du Ministère et d'autres interlocuteurs, de même qu'un examen de dossiers spécifiques à des projets. Dans cette section, nous fournissons davantage de détails sur chaque méthode de recherche.

La démarche méthodologique est en grande partie qualitative, étant donné que l'information et les activités associées à l'élaboration de politiques ne se prêtent pas à la quantification ou à l'établissement d'une structure rigide. Les méthodes qualitatives permettent une approche plus ouverte qui facilite la communication et permet la flexibilité dans l'élaboration de projets et la collecte d'information, ce qui a joué un rôle clé dans la présente évaluation, car il s'agit de la première évaluation importante d'une fonction d'élaboration de politiques au Ministère effectuée conformément à la *Politique sur l'évaluation* de 2009. L'assise de connaissances des évaluateurs a augmenté graduellement à chaque étape successive de collecte et d'analyse de données, ce qui a permis de poser des questions mieux éclairées et de clarifier des réponses en tenant compte des données déjà réunies.

La méthodologie a été mise au point en consultation avec le Groupe de travail de l'évaluation de la SPDP. Le groupe de travail a revu l'ensemble des méthodes et des instruments de collecte des données.

La matrice d'évaluation, qui comprend les questions d'évaluation, ainsi que des indicateurs et des éléments de preuve, et a aidé à répondre aux questions d'évaluation, guide l'étude. L'annexe A présente la matrice et les annexes B et C, les instruments de collecte des données créés pour y répondre.

3.1. Examen des documents

Les évaluateurs ont examiné des rapports et des documents administratifs pour comprendre le mandat, les activités et la pertinence de la Section. Ils ont examiné des documents internes

comme le cahier d'orientation et la disposition des dossiers de la Section, des plans d'activité du Secteur des politiques, des ordres du jour et des comptes rendus de réunions, des mandats de groupes de travail, des notes aux avocats de la SPDP, ainsi que de l'information sur les ressources financières et humaines, de même que des renseignements publics comme des discours budgétaires, des discours du Trône, des Rapports ministériels de rendement et des Rapports sur les plans et les priorités du ministère de la Justice, des documents sur le processus parlementaire et des guides sur l'élaboration de lois et de règlements fédéraux.

3.2. Données secondaires et administratives

L'évaluation a inclus un examen de données administratives tirées de la base de données iCase du Ministère pour les exercices 2010-2011 à 2012-2013, examen qui a produit de l'information descriptive sur les types de dossiers dont la Section est responsable et sur le niveau de l'effort (nombre d'heures) qui y a été consacré. iCase est le système intégré de gestion des dossiers, de comptabilisation du temps et de facturation, de gestion des documents et de production de rapports du Ministère. L'évaluation a aussi inclus un examen des résultats tirés du dernier Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) (2011), qui a produit de l'information sur la demande de services, la capacité et l'efficacité.

3.3. Entrevues avec les principaux intervenants

Les entrevues menées auprès des principaux intervenants ont produit des renseignements descriptifs et des opinions à propos à la fois de la pertinence et du rendement, mais l'information a porté principalement sur le rendement. Ces entrevues ont constitué un élément de preuve fondamental dans la collecte d'information sur l'efficacité des activités de la Section. Une liste des principaux intervenants potentiels a été dressée et des guides d'entrevue personnalisés en fonction de chaque groupe ont été développés, en consultation avec le Groupe de travail responsable de l'évaluation. Au total, 77 principaux intervenants ont participé à des entrevues. Sauf dans le cas de la SPDP, où les entrevues ont été réalisées auprès des membres principaux et subalternes du personnel, la plupart des entrevues ont été menées auprès de membres du personnel occupant des postes de gestion. Le tableau 3 ci-dessous présente une ventilation du nombre des principaux intervenants interviewés selon le groupe.

Tableau 3 : Principaux intervenants

Catégorie		Nombre
SPDP	Gestionnaires	7
	Autres membres du personnel	16
Total partiel		23
Clients/intervenants	Autres sections du ministère de la Justice	20
	Services juridiques ministériels	6
	Ministères ou organismes fédéraux	16
	Représentants provinciaux/territoriaux	8
	Organisations non gouvernementales et autres entités	4
Total partiel		54
TOTAL		77

Les entrevues à phases multiples ont permis de réinvestir par la suite les connaissances et les perspectives acquises dans la conception d'instruments de collecte de données.

Les répondants potentiels ont reçu une invitation à participer à une entrevue. Ceux qui ont consenti à participer ont reçu une copie du guide d'entrevue (dans la langue officielle de leur choix) avant l'entrevue. Chaque entrevue s'est déroulée dans langue officielle du choix du répondant et l'on a garanti aux principaux intervenants que leurs réponses demeureraient anonymes. L'évaluation a comporté des entrevues téléphoniques et en personne. Afin d'en assurer l'exactitude, les notes d'entrevue ont été envoyées à chaque répondant pour qu'il les revoie une fois l'entrevue terminée.

3.4. Examen des dossiers

Les évaluateurs ont examiné six dossiers de projet afin de comprendre plus à fond la durée d'un dossier par rapport aux mesures de rendement de la SPDP. L'examen des dossiers a aussi permis aux évaluateurs de déterminer si les documents en dossier appuyaient l'information tirée des principaux intervenants au sujet de la façon dont la Section effectue son travail. L'échantillon qui a servi à l'examen des dossiers a été choisi en consultation avec le Groupe de travail chargé de l'évaluation et visait à illustrer la variété du travail de la Section. Les évaluateurs ont examiné deux dossiers législatifs (dont un a comporté une participation importante des provinces/territoires dans le contexte d'un exercice de consultation), deux dossiers de consultation juridique et deux dossiers internationaux.

Un examen minutieux du dossier de projet a été suivi dans la plupart des cas de discussions avec l'agent des politiques afin de compléter les documents au dossier. Ces discussions ont produit de l'information sur le contexte du travail et permis de comprendre plus à fond le dossier. Afin d'assurer que l'on tirait de l'information comparable de chaque dossier, l'examen des dossiers a reposé sur un modèle qui visait avant tout l'information factuelle disponible dans les dossiers. L'annexe C présente le modèle d'examen.

3.5. Limites méthodologiques

L'évaluation a fait face à quelques limites méthodologiques dont nous traitons ci-dessous en fonction des éléments de preuve.

Entrevues. Les entrevues menées auprès des principaux intervenants peuvent entraîner une déviation systématique des réponses autodéclarées, ce qui se produit lorsque des personnes décrivent leurs propres activités et peuvent donc vouloir se présenter sous un angle favorable. Il y a aussi la déviation systématique des résultats stratégiques qui fait que les participants répondent à des questions en souhaitant orienter les résultats.

Examen des dossiers. Les dossiers ont été choisis avec la contribution du Groupe de travail chargé de l'évaluation et l'on a jugé qu'ils représentaient bien la diversité du travail de la Section. Comme les dossiers n'ont pas été choisis au hasard et comme l'échantillon n'est pas volumineux, l'échantillon consacré à l'examen des dossiers n'est pas représentatif. L'examen des dossiers visait plutôt à illustrer seulement comment la Section aborde les différents types de travail.

Examen des données : iCase. iCase est le système de gestion des dossiers juridiques et de comptabilisation du temps du Ministère. La capacité d'utiliser iCase pour répondre aux questions d'évaluation est limitée de plusieurs façons, principalement à cause du volume limité de données accessibles pour la période d'évaluation. Comme iCase a été implanté à la SPDP en avril 2010, il existe seulement trois exercices complets de données pour la période d'évaluation. Étant donné qu'il s'agit de la première année de mise en œuvre, on a prévenu les évaluateurs d'utiliser les données de 2010-2011 avec prudence parce que leur exactitude et leur intégralité pourraient être limitées. Comme deux années seulement de données plus fiables sont disponibles, les évaluateurs n'ont pas pu utiliser iCase pour dégager des tendances (p. ex., au niveau du volume de travail) au cours de la période de cinq ans visée par l'évaluation.

Il a aussi été difficile de déterminer, en utilisant iCase, le volume de travail stratégique effectué par rapport aux activités purement consultatives de la Section. Par exemple, un pourcentage important du travail de la Section sur le plan des consultations juridiques et de l'élaboration de politiques au niveau international est entré dans une seule rubrique, qui n'établit pas de distinction au niveau de la nature du service fourni. En outre, une partie des activités de consultation portant sur des dossiers stratégiques est incluse dans le dossier de politique en cause. Même si iCase contient des dossiers sur les activités purement consultatives de la SPDP, les évaluateurs ont eu de la difficulté à dégager la nature de ce travail. Le troisième type le plus courant de conseils recherchés par les clients est celui des conseils divers saisis dans iCase à la rubrique « Conseils par sujet », catégorie globale qui regroupe les conseils « ponctuels » demandés par les SJM pour le compte de leurs ministères clients.

3.5.1. Stratégie d'atténuation

La stratégie d'atténuation consistait à utiliser la méthode de la triangulation pour vérifier les constatations en fonction d'autres sources et points de vue, afin de dissiper ainsi les préoccupations soulevées par la possibilité que les résultats de l'étude découlent d'une seule méthode, proviennent d'une seule source ou des observations ou de l'interprétation d'un seul évaluateur.

Triangulation des sources de données qualitatives. Les évaluateurs ont comparé et vérifié l'uniformité de l'information réunie par différents moyens en comparant les points de vue de personnes à partir de points de vue différents. En cherchant à réunir de l'information de l'ensemble des interlocuteurs de la SPDP, les évaluateurs ont pu soumettre à la triangulation les opinions des membres du personnel de la SPDP, de ses clients, de ses partenaires et d'autres interlocuteurs et vérifier les entrevues par rapport à des documents de programme et d'autres éléments de preuve écrits en dossier qui permettent de corroborer les déclarations des répondants. Les évaluateurs ont constaté qu'il y avait constance dans les tendances globales des données provenant de sources différentes.

Triangulation avec observateurs et analystes multiples. L'évaluation a eu recours à de multiples observateurs et analystes plutôt qu'à un seul dans chaque cas. Le recours à plusieurs intervieweurs a aidé à réduire la déviation systématique possible qui pourrait découler du fait qu'une seule personne réunit toutes les données et à construire un autre moyen d'évaluer plus directement l'uniformité des données réunies. L'évaluation a aussi utilisé la stratégie de triangulation des analystes qui consiste à soumettre les analystes à la triangulation, c'est-à-dire à

demander à plus d'une personne d'analyser indépendamment les mêmes données qualitatives et à comparer leurs résultats. L'exercice a aidé les évaluateurs à mieux comprendre les enjeux et à maximiser leur confiance dans les constats de l'évaluation.

Examen par les participants. Les évaluateurs ont envoyé leur ébauche de notes d'entrevue à chacun des principaux intervenants pour qu'il les revoie. Cet exercice a aidé à assurer que les notes prises au cours de l'entrevue étaient exactes et complètes et à améliorer la validité globale des données tirées des entrevues.

4. PRINCIPALES CONSTATATIONS

Cette section combine les données tirées de tous les éléments de preuve et présente les constatations en fonction des grands enjeux de l'évaluation, soit la pertinence et le rendement.

4.1. Pertinence

L'évaluation a permis d'examiner la pertinence des services de la SPDP en ce qui a trait à la justification de la prestation, par le Ministère, de services de politique en matière de droit pénal, le besoin continu des services de la Section, la façon dont la SPDP répond aux priorités du gouvernement et l'appui que la Section apporte aux obligations législatives du Ministère, sans oublier sa contribution aux résultats stratégiques du Ministère.

4.1.1. Harmonisation avec les priorités du gouvernement – programme de réforme du droit pénal

Le travail de la SPDP répond directement aux priorités du gouvernement en matière de justice pénale, car la Section participe activement à la réalisation du programme de réforme du droit pénal et de sécurité nationale du ministre. Pour appuyer les priorités du gouvernement, la Section offre des conseils juridiques stratégiques et appuie l'élaboration et l'adoption de projets de loi clés visant la réforme du droit dans les domaines de la sécurité publique, la détermination de la peine et la procédure pénale, et qui appuient les initiatives du gouvernement en matière de sécurité et de lutte contre le terrorisme.

On démontre aussi l'harmonisation de la SPDP avec les priorités fédérales en comparant les discours du Trône aux activités de la Section décrites dans les rapports annuels du Ministère.

- En 2011-2012, la SPDP a fourni des conseils juridiques et stratégiques et a appuyé le gouvernement dans la présentation de sept projets de loi liés au droit pénal, incluant le projet de loi C-2, *Loi sur la tenue de procès criminels équitables et efficaces* (mégaprocès), le projet de loi C-10, *Loi sur la sécurité des rues et des communautés*, qui a regroupé neuf anciens

projets de lois pénales qui étaient morts au Feuilleton et comprenaient des réformes touchant la détermination de la peine pour infractions d'ordre sexuel contre les enfants, les peines d'emprisonnement avec sursis et les infractions graves liées aux drogues, le projet de loi C-36, *Loi sur la protection des personnes âgées au Canada*, et le projet de loi C-26, *Loi sur l'arrestation par des citoyens et la légitime défense*. La protection des enfants contre les délinquants sexuels, les peines plus sévères pour les personnes qui s'en prennent aux aînés et la clarification et le renforcement des lois sur la légitime défense, la protection des biens et l'arrestation par les citoyens étaient au nombre des priorités fédérales annoncées dans le discours du Trône de 2011. De même, l'amélioration de l'efficacité du système de justice pénale du Canada a été l'une des priorités gouvernementales dans les discours du Trône de 2008 et de 2010. La Section a en outre fourni de l'aide pour le dépôt du projet de loi S-7, *Loi sur la lutte contre le terrorisme*, qui proposait des amendements visant à remettre en œuvre des dispositions expirées sur la lutte contre le terrorisme ainsi que de nouvelles dispositions, et pour le dépôt du projet de loi S-9, *Loi sur le terrorisme nucléaire*, qui comportait des propositions visant à créer de nouvelles infractions liées au terrorisme nucléaire. Il a été question de la sécurité nationale et du terrorisme dans les discours du Trône de 2007, 2010 et 2011.

- En 2010-2011, la Section a appuyé le ministre dans la présentation de 15 projets de loi (dont neuf rétablissant des projets de loi morts au Feuilleton lors de la session précédente). Ils comprenaient des projets de loi comme : le S-6, *Loi renforçant la sévérité des peines d'emprisonnement pour les crimes les plus graves* (dernière chance) (la proposition de lois obligeant les délinquants violents à purger leur peine en prison était une priorité dans le discours du Trône de 2010); le S-9, *Loi visant le vol d'automobile et le crime contre les biens* (la répression des crimes contre les biens, y compris le problème du vol d'automobile, était une priorité dans le discours du Trône de 2007); le C-21, *Loi sur la défense des victimes de crimes en col blanc* (la répression des crimes en col blanc et l'obtention de la justice pour les victimes par l'alourdissement des peines étaient une priorité dans le discours du Trône de 2010); le C-22, *Loi concernant la déclaration obligatoire de la pornographie juvénile sur Internet par les personnes qui fournissent des services Internet* (la protection des enfants contre le leurre et l'exploitation sur Internet était une priorité dans le discours du Trône de 2010); le C-30, *Loi donnant suite à la décision de la Cour suprême du Canada dans l'affaire R. c. Shoker*, et le C-48, *Loi protégeant les Canadiens en mettant fin aux peines à rabais en cas de meurtres multiples* (la proposition de lois pour faire en sorte que les auteurs de meurtres multiples, condamnés à perpétuité purgent leur peine jusqu'au bout et que les délinquants violents purgent leur peine en prison était une priorité dans le discours du Trône

de 2010); et le C-51, *Loi sur les pouvoirs d'enquête au 21^e siècle* (la présentation de mesures législatives visant à améliorer les pouvoirs d'enquête au XXI^e siècle a été annoncée comme priorité dans le discours du Trône de 2010).

- En 2009-2010, la SPDP a appuyé activement le programme législatif du ministre comme en témoignent les 14 projets de loi en matière de justice pénale qui ont été présentés au Parlement au cours de l'année⁶. Parmi ces mesures, le projet de loi C-14, *Loi modifiant le Code criminel (crime organisé et protection des personnes associées au système judiciaire)* a modifié le *Code criminel* afin d'améliorer la capacité du système de justice pénale de faire face au crime organisé. Dans son discours du Trône de 2008, le gouvernement a annoncé qu'il était prioritaire de renforcer les dispositions des lois portant sur le crime organisé.
- En 2008-2009, la Section a appuyé activement le ministre de la Justice tout au long des processus au Cabinet et au Parlement franchis par la législation du gouvernement sur plusieurs priorités dont la *Loi sur la lutte contre les crimes violents*. Dans les discours du Trône de 2006, 2007 et 2008, le gouvernement a annoncé qu'il s'engageait à enrayer les crimes violents. La Section a appuyé le gouvernement pour aider à garantir l'adoption et l'application éventuelles du projet de loi C-2, *Loi sur la lutte contre les crimes violents*, en 2008. Cette mesure regroupe cinq autres projets de loi traités séparément au cours de la première session de la 39^e législature. Les cinq grandes catégories de mesures législatives créent deux nouvelles infractions liées aux armes à feu et prévoient des peines de prison de plus en plus lourdes pour les infractions graves commises avec une arme à feu; renforcent les dispositions relatives à la mise en liberté sous caution des personnes accusées d'infractions graves commises avec une arme à feu et d'autres armes réglementées; rendent plus efficaces la détermination de la peine et la surveillance des contrevenants dangereux et à haut risque;

⁶ Sur les 14 projets de loi qui ont été élaborés, 11 sont morts au Feuilleton au moment de la prorogation : projet de loi C-26, *Loi modifiant le Code criminel (vol d'automobile et trafic de biens criminellement obtenus)*; projet de loi C-31, *Loi modifiant le Code criminel*, la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* et la *Loi sur l'identification des criminels et apportant des modifications corrélatives à une autre loi*; projet de loi C-42, *Loi modifiant le Code criminel (mettant fin à l'octroi de sursis à l'exécution de peines visant des crimes contre les biens ainsi que d'autres crimes graves)*; projet de loi C-46, *Loi modifiant le Code criminel*, la *Loi sur la concurrence* et la *Loi sur l'entraide juridique en matière criminelle (Loi sur les pouvoirs d'enquête au XXI^e siècle)*; projet de loi C-36, *Loi modifiant le Code criminel (et renforçant la sévérité des peines d'emprisonnement pour les crimes les plus graves)*; projet de loi C-54, *Loi modifiant le Code criminel et apportant des modifications corrélatives à la Loi sur la défense nationale (Loi protégeant les Canadiens en mettant fin aux peines à rabais en cas de meurtres multiples)*; projet de loi C-55, *Loi modifiant le Code criminel (Loi donnant suite à la décision par la Cour suprême du Canada dans l'affaire R. c. Shoker)*; et projet de loi C-58, *Loi concernant la déclaration obligatoire de la pornographie juvénile sur Internet par les personnes qui fournissent des services Internet (Loi sur la protection des enfants (exploitation sexuelle en ligne))*.

créent un nouveau régime de détection de la conduite avec facultés affaiblies par les drogues et d'enquête en la matière et alourdissent les peines pour conduite avec facultés affaiblies; et portent de 14 à 16 ans l'âge du consentement à l'activité sexuelle. En outre, la Section a appuyé le ministre dans la présentation de plusieurs autres projets de loi, y compris le projet de loi C-15, *Loi modifiant la Loi réglementant certaines drogues et autres substances et apportant des modifications connexes et corrélatives* et le projet de loi C-25, *Loi modifiant le Code criminel (restriction du temps alloué pour détention sous garde avant prononcé de la peine)*.

- Dans son discours du Trône de 2008, le gouvernement a annoncé qu'il renforcerait les dispositions de la loi dans des domaines clés, notamment la lutte contre le crime organisé et la violence commise par les gangs. En février 2009, le Ministre a présenté au Parlement le projet de loi C-14, *Loi modifiant le Code criminel (crime organisé et protection des personnes associées au système judiciaire)* pour lutter contre la violence causée par le crime organisé et les gangs. Le discours du Trône de 2008 considérait aussi l'efficacité du système de justice pénale au Canada comme une priorité. La Section a été chargée de changements législatifs visant à améliorer l'efficacité de la procédure pénale par le projet de loi C-13, *Loi modifiant le Code criminel (procédure pénale, langue de l'accusé, détermination de la peine et autres modifications)*, qui a reçu la sanction royale en mai 2008.

4.1.2. Demande de services de la SPDP

Projets de loi du gouvernement

Un programme actif du gouvernement dans le domaine de la réforme du droit pénal s'est traduit en demande soutenue visant l'expertise de la Section en matière d'élaboration de politiques. La Section a géré en moyenne 13 projets de loi du gouvernement au cours de chacune des trois dernières sessions du Parlement qui se sont déroulées au cours de la période d'évaluation. Il y a eu cinq sessions parlementaires au cours de la période en cause⁷ et 45 projets de loi relevant de la compétence du ministre de la Justice où le *Code criminel* était visé par la réforme⁸, dont 15

⁷ 39^e législature, 2^e session; 40^e législature, 1^{re} session; 40^e législature, 2^e session; 40^e législature, 3^e session; 41^e législature, 1^{re} session.

⁸ Outre l'élaboration de politiques juridiques et l'analyse portant sur les initiatives propres du ministère de la Justice en matière de droit pénal et de justice pénale, la Section offre des conseils juridiques stratégiques à d'autres ministères et organismes fédéraux au sujet de leurs propres projets de textes de loi, de politiques, de programmes, de directives ou d'autres initiatives susceptibles d'avoir un effet sur des questions de droit pénal.

présentaient de nouveau des projets de loi antérieurs morts au Feuilleton (certains comportaient des dispositions supplémentaires). Ce total inclut deux projets de loi omnibus d'envergure (c.-à-d. le projet de loi C-2, *Loi sur la lutte contre les crimes violents* et le projet de loi C-10, *Loi sur la sécurité des rues et des communautés*) qui regroupaient des dispositions provenant de 14 projets de loi antérieurs. Même si le projet de loi C-10, *Loi sur la sécurité des rues et des communautés*, regroupait des dispositions de neuf projets de loi rédigés et présentés au cours d'une session parlementaire antérieure, les données du système iCase indiquent que les avocats de la SPDP ont consacré jusqu'à 775 heures ou 103 jours-personnes à ce projet de loi seulement. Les données iCase indiquent aussi que la Section a consacré quelque 3 965 heures, soit environ 530 jours-personnes, à des projets de loi de façon plus générale au cours de chacun des exercices 2011-2012 et 2012-2013. Ces chiffres présentent toutefois un tableau partiel seulement du temps consacré aux projets de loi, car les heures affectées à un projet de loi ne sont pas comptabilisées avant qu'il ait un titre et un numéro (ce qui se produit lorsqu'il est déposé à la Chambre des communes ou au Sénat). C'est pourquoi tout le travail effectué avant la présentation d'un projet de loi au Parlement n'est pas inclus et augmenterait considérablement ces statistiques. Ce travail préliminaire est consigné sous différentes rubriques (p. ex., sécurité, terrorisme et détermination de la peine) et il est difficile de l'attribuer à un projet de loi en particulier.

Projets de loi d'initiative parlementaire

Le gouvernement s'est révélé et demeure de plus en plus disposé à envisager et appuyer des projets de loi d'initiative parlementaire⁹ portant sur la réforme du droit pénal. C'est pourquoi la Section consacre plus de temps et d'effort qu'auparavant à la surveillance et à la prestation au gouvernement de conseils stratégiques et juridiques opportuns sur ces projets de loi. Selon LEGISinfo, l'outil de recherche en ligne du Parlement du Canada qui permet de trouver des détails sur les projets de loi courants et antérieurs soumis au Parlement, 38 % (n=8) des projets de loi d'initiative parlementaire portant sur le *Code criminel* qui ont reçu la sanction royale depuis 1910 ont été adoptés par le Parlement au cours de sessions parlementaires qui se sont déroulées durant la période d'évaluation. La Section a géré en moyenne 26 projets de loi d'initiative parlementaire au cours de chacune des trois dernières sessions du Parlement qui ont eu lieu au cours de la période d'évaluation (de janvier 2009 à septembre 2013).

Ces statistiques ne tiennent pas compte notamment d'initiatives législatives pilotées par des ministres autres que celui de la Justice où la SPDP a aussi joué un rôle de premier plan.

⁹ Les projets de loi d'initiative parlementaire sont des projets de loi déposés à la Chambre des communes par des députés qui ne sont pas membres du Cabinet. Les projets de loi présentés par les sénateurs qui ne sont pas membres du Cabinet sont appelés projets de loi d'intérêt public émanant du Sénat.

Même si les projets de loi d'initiative parlementaire sont rédigés en dehors du ministère de la Justice, habituellement avec l'aide du légiste et conseiller parlementaire, ils absorbent néanmoins beaucoup de temps et d'effort du personnel de la SPDP. La SPDP a été chargée d'aider le ministre et de conseiller le gouvernement au sujet de 52 projets de loi d'initiative parlementaire au cours de la période d'évaluation, dont 17 qui ont été présentés de nouveau au cours d'une nouvelle session du Parlement. Les données iCase indiquent que les avocats de la SPDP ont consacré quelque 1 900 heures à des projets de loi d'initiative parlementaire de 2010-2011 à 2012-2013, ce qui représente 253 jours-personnes au cours de la période de trois ans. Il faut généralement produire, pour les projets de loi d'initiative parlementaire, des documents similaires d'appui législatif et de relations avec le public et les médias (sauf les cahiers d'étude article par article) que ceux qui s'imposent dans le cas des projets de loi du gouvernement. En outre, la SPDP travaille avec les rédacteurs à la formulation des motions gouvernementales pour modifier ces projets de loi là où il y a lieu. Même si les projets de loi d'initiative parlementaire sont habituellement rédigés par un conseiller parlementaire (Législation) au service de la Chambre des communes et sont habituellement beaucoup plus courts et moins complexes que les projets de loi émanant du gouvernement, ces mesures posent des défis supplémentaires à cause du processus même auquel sont assujettis les projets de loi d'initiative parlementaire. Souvent, il n'y a pas d'information contextuelle et aucun moyen facile pour la Section de vérifier sa compréhension des objectifs ou de l'esprit du projet de loi du député, car il n'y a aucun moyen de communication ni relation de travail directs entre la SPDP et les simples députés.

Autres extraits stratégiques

Les extraits stratégiques de la Section ne se limitent pas aux initiatives législatives. Les extraits stratégiques consistent plutôt également, et sans limitation, en règlements, options stratégiques, documents de positions et documents de consultation.

La Section a commencé à suivre le volume et les types de ses extraits. Les documents fournis indiquent qu'elle produit un volume important d'extraits variés au cours de la période visée par la présente évaluation. De 2008-2009 à 2012-2013, elle a produit en moyenne 928 documents par année comme des discours, des points de discussion et des notes d'information pour les hauts fonctionnaires, habituellement à l'intention du sous-ministre et du ministre, ainsi que des documents destinés au Cabinet (p. ex., mémoires au Cabinet), de la correspondance destinée au public, des cahiers d'étude article par article, des questions et réponses, des énoncés de position et des documents de présentation.

Dossiers activement gérés¹⁰

Les éléments de preuve du besoin continu de la SPDP sur le plan de la demande globale de services se reflètent aussi dans le nombre de dossiers gérés par la Section au cours de la période d'évaluation. Les données du système iCase indiquent que le nombre de dossiers activement gérés à la Section a augmenté de quelque 10 % entre 2010-2011 et 2012-2013 pour passer de 762 à 840. Cette augmentation se fait sentir dans les dossiers d'appui consultatif, général et législatif, mais principalement dans les dossiers de consultation. Les heures consacrées par les avocats aux dossiers activement gérés ont aussi augmenté de façon correspondante. Au cours de la même période, le nombre d'heures de services juridiques fournis par la SPDP a augmenté de 44 %. Il faut toutefois analyser ces résultats avec prudence, car cette augmentation est aussi attribuable en partie au fait que la Section a comptabilisé davantage le temps au cours des années qui ont suivi la mise en œuvre du système iCase.

Même si elles ne présentent pas un tableau complet de la charge de travail au cours de la période d'évaluation complète de cinq ans, les données iCase disponibles indiquent que le nombre de dossiers de rédaction législative activement gérés à la Section a augmenté en moyenne de 11 % de 2010-2011 à 2012-2013 et que le nombre d'heures consacrées à ces dossiers a grimpé en moyenne de 36 % au cours de la même période. En moyenne, la Section a géré activement 629 dossiers de rédaction législative au cours de chaque exercice.

Comme dans le cas des dossiers de rédaction législative, le nombre des dossiers de consultation et celui des heures consacrées à ces dossiers ont aussi augmenté de 2010-2011 à 2012-2013. Plus précisément, la Section a vu le nombre des dossiers de consultation activement gérés augmenter en moyenne de 21 % de 2010-2011 à 2012-2013 et celui des heures consacrées à la gestion de ces dossiers a augmenté en moyenne de 13 %. La Section a géré activement 48 dossiers de consultation en moyenne au cours de chacun des trois exercices. Cependant, à cause du caractère officieux de certains des conseils juridiques et stratégiques donnés par les avocats de la SPDP qui ne sont pas nécessairement reflétés dans iCase, de même que des pratiques divergentes de recodage du travail de consultation, ces données ne reflètent probablement pas véritablement l'ampleur du travail de consultation qui se fait au sein de la Section.

¹⁰ Les dossiers activement gérés incluent ceux à qui l'on a consacré au total au moins cinq minutes de temps facturable par exercice.

4.1.3. Besoin continu d'expertise en droit pénal

Le gouvernement du Canada a un besoin continu d'expertise en droit pénal et la SPDP a un rôle soutenu à jouer en offrant cette expertise.

L'élaboration de la politique en matière de droit pénal est très complexe et repose sur la connaissance et le savoir-faire spécialisés des avocats de la SPDP en matière de droit. Les résultats de l'évaluation révèlent que les perceptions relatives au besoin de la SPDP sont liées à l'expertise en droit pénal qui est particulière aux avocats de la Section. Des documents internes indiquent que des avocats de nombreux ministères et de sections de l'administration centrale du ministère de la Justice ont essayé de trouver des solutions avant de communiquer avec la SPDP et consultent habituellement les avocats de la Section seulement au sujet de questions plus obscures ou difficiles. Beaucoup des clients de la Section qui ont participé à une entrevue ont signalé que la SPDP constitue une source exceptionnelle de savoir-faire en matière de droit dans un domaine spécialisé et dont les conseils et l'apport ajoutent beaucoup de valeur à leur travail. En décrivant les risques que court le gouvernement du Canada si des réformes du droit pénal vont de l'avant sans bénéficier du meilleur savoir-faire sur le droit pénal et le *Code criminel* disponible par l'entremise de la SPDP, les répondants ont indiqué que :

- il se pourrait que des réformes du droit pénal mises en œuvre puissent miner la politique rattachée au *Code criminel* (par exemple, si on légifère sur des aspects qui échappent au *Code criminel* et que celui-ci devrait couvrir ou qui minent une règle ou une infraction prévue dans le *Code criminel*);
- il se pourrait que les résultats de négociations internationales sous forme de traités et d'accords ne puissent être incorporés dans la loi canadienne;
- il se pourrait que le cadre juridique intérieur ne soutienne pas bien les efforts internationaux de lutte contre la criminalité;
- il se pourrait que des initiatives ne soient pas optimales, ce qui pourrait entraîner des litiges inutiles.

La SPDP joue aussi un rôle fondamental dans la création du cadre législatif du Canada. La Section joue un rôle important et sans pareil qui consiste à appuyer le ministre dans le programme de réforme du droit pénal du gouvernement, à surveiller la mise en œuvre et l'application du droit pénal, à dégager des tendances et des préoccupations, à trouver des possibilités de réforme et, là où des réformes s'imposent, à élaborer des réformes sur les plans du

droit et de la criminologie et à exécuter toutes les tâches associées à la modification de textes législatifs.

Les priorités du gouvernement indiquent toujours qu'on a besoin de la SPDP. Comme on l'a déjà indiqué dans le rapport, le gouvernement considère la justice et la sécurité publique comme une priorité dans les discours du Trône qu'il a présentés au cours de la période d'évaluation et poursuit activement un ambitieux programme de réforme du droit pénal et de sécurité nationale. La SPDP est chargée de réaliser le programme de réforme du droit et de sécurité nationale du gouvernement en élaborant des politiques.

4.1.4. Harmonisation avec les résultats stratégiques du Ministère

Les deux résultats stratégiques du Ministère reflètent le double rôle du ministre de la Justice et procureur général du Canada.

Même si la sous-activité *justice pénale* du programme, qui englobe le travail de la SPDP, s'inscrit dans le contexte du premier résultat stratégique de l'Architecture d'alignement des programmes du Ministère, la Section contribue en fait aux deux résultats stratégiques de celui-ci.

Résultat stratégique 1 : Un système de justice canadien équitable, adapté et accessible

En élaborant ou modifiant des textes législatifs et réglementaires, la SPDP contribue au premier résultat stratégique du ministère de la Justice, dont la réalisation passe obligatoirement par des activités continues de réforme du droit pénal pour respecter les engagements et les grandes priorités du gouvernement. Ce travail répond aux modifications du droit pénal qui s'imposent pour répondre aux enjeux d'ordre juridique, social, technologique et moral en pleine évolution auxquels font face les Canadiens. Par exemple, l'environnement technologique en évolution rapide pose des défis au système de justice pénale à mesure que de nouveaux types d'activités criminelles font leur apparition et peuvent obliger à créer de nouvelles techniques d'enquête. Le rythme soutenu et accéléré de ces changements pousse le système de justice à la fois à mettre à jour la législation afin de répondre à ces changements et à élaborer de nouvelles stratégies afin de protéger les Canadiens.

Le contexte de la justice à l'étranger constitue aussi un facteur de plus en plus important dont il faut tenir compte dans l'évolution du système de justice canadien et la promotion de la sécurité et de la prospérité plus générales des Canadiens. La Section participe davantage à des activités internationales à cause de la mondialisation et des progrès de la technologie qui ont propulsé une

augmentation des activités criminelles transnationales et du terrorisme, auxquels il est impossible de s'attaquer efficacement par des moyens nationaux seulement. Le gouvernement doit non seulement agir au Canada, mais aussi participer sur la scène internationale à l'élaboration et à l'application de mesures coordonnées avec le droit pénal et la politique en la matière du Canada et promouvoir les valeurs et les intérêts canadiens. Les conventions et les protocoles internationaux auxquels le Canada est partie prenante doivent se refléter dans ses lois.

Résultat stratégique 2 : Des services juridiques de qualité élevée pour seconder le gouvernement fédéral.

La SPDP fournit des services de consultation juridique au gouvernement du Canada et appuie ainsi directement le deuxième résultat stratégique du ministère de la Justice. La SPDP contribue à ce résultat en fournissant des avis juridiques officiels sur des questions du droit pénal, incluant la procédure pénale et la détermination de la peine, ainsi que des avis sur de grandes questions comme la création d'infractions dans les textes réglementaires ou l'octroi de pouvoirs à des agents d'application ou des inspecteurs. La Section donne des conseils juridiques au ministre de la Justice, à d'autres secteurs du ministère de la Justice et à d'autres ministères fédéraux.

4.1.5. Harmonisation avec les rôles et les responsabilités du fédéral

Le rôle du gouvernement fédéral dans l'élaboration de politiques en matière de droit pénal émane du paragraphe 91(27) de la *Loi constitutionnelle* qui porte qu'à l'exception de la constitution des tribunaux de compétence pénale, mais y compris la procédure pénale, les questions de droit pénal relèvent exclusivement de la compétence fédérale. La responsabilité relative au système de justice pénale du Canada est divisée entre les gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux. Bien que la responsabilité fédérale englobe des questions touchant la paix, l'ordre et le bon gouvernement du Canada, ainsi que la question précise du droit pénal, ce sont les provinces qui sont responsables de l'administration de la justice.

La *Loi sur le ministère de la Justice* établit les pouvoirs et les fonctions du ministre en tant que conseiller juridique officiel du gouverneur général et jurisconsulte du Conseil privé de Sa Majesté pour le Canada. En outre, il « veille au respect de la loi dans l'administration des affaires publiques; exerce son autorité sur tout ce qui touche l'administration de la justice au Canada et ne relève pas de la compétence des gouvernements provinciaux; donne son avis sur les mesures législatives et les délibérations de chacune des législatures provinciales et, de manière générale,

conseille la Couronne sur toutes les questions de droit qu'elle lui soumet; remplit les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner ».

Conformément à l'article 5.1 de la *Politique sur les services communs*, le ministère de la Justice est responsable, « en vertu de la *Loi sur le ministère de la Justice*, des affaires juridiques de l'ensemble de l'administration fédérale et de la prestation de services juridiques aux ministères et organismes, par l'exercice de fonctions rattachées au Cabinet du procureur général et du ministre de la Justice. Ces services comprennent des conseils juridiques, la préparation de documents juridiques, la rédaction législative, le règlement des litiges, ainsi que la surveillance de tous les mécanismes juridiques mis en œuvre pour atteindre les objectifs du gouvernement ».

Le rôle que la SPDP joue en appuyant l'élaboration et l'application de la politique en matière de droit pénal est donc approprié pour le gouvernement fédéral et relève de sa compétence.

4.2. Rendement – Réalisation des résultats escomptés

Selon la *Politique sur l'évaluation* de 2009 du Conseil du Trésor, l'évaluation du rendement consiste à déterminer l'efficacité, ainsi que l'efficience et l'économie. Les paragraphes qui suivent portent sur l'efficacité de la SPDP – autrement dit, la mesure dans laquelle la Section produit les résultats escomptés.

4.2.1. Connaissance et compréhension accrues des questions de droit pénal canadiennes et internationales

L'évaluation a tenu compte de l'amélioration de la connaissance et de la compréhension des enjeux canadiens et internationaux en matière de droit pénal de deux points de vue : 1) à l'intérieur de la Section – autrement dit, les activités entreprises par les avocats de la SPDP pour accroître leurs connaissances et leur compréhension personnelles; 2) en dehors de la Section, c'est-à-dire les activités d'éducation ou de formation entreprises par des avocats de la SPDP pour accroître la connaissance et la compréhension que les partenaires et les interlocuteurs du domaine de la justice pénale (p. ex., juges, procureurs de la Couronne et policiers) ont des questions de droit pénal canadiennes et internationales.

4.2.1.1 Surveillance proactive

Les avocats de la SPDP suivent l'environnement juridique et stratégique dans le cadre de leurs activités – pour maintenir leur expertise en la matière, ils doivent demeurer très à l'affût des tendances en matière de jurisprudence et des nouveaux enjeux stratégiques. Ils ont toutefois indiqué qu'un programme actif de réforme du droit pénal et de sécurité nationale les a obligés à répondre avant tout aux priorités immédiates du gouvernement, ce qui leur laisse moins de temps pour la surveillance proactive. Des avocats de la SPDP ont signalé que cette convergence sur une multitude de questions urgentes de courte durée a réduit leur capacité d'entreprendre des activités de planification et de recherche stratégiques. En retour, la Section risque de ne pas pouvoir répondre rapidement à de nouvelles priorités stratégiques futures.

Même si la plupart des avocats de la SPDP ont indiqué avoir moins de temps à consacrer à cet aspect, ils surveillent toujours de façon proactive le cadre juridique et stratégique. Cette surveillance vise à déterminer les réponses stratégiques et législatives susceptibles d'améliorer le système de justice pénale du Canada ou l'activité liée au cadre juridique international. À cette fin, les avocats : surveillent et lisent des coupures de presse et des périodiques juridiques; assistent à des conférences et à des réunions internationales; participent à des réunions et aux activités de groupes de travail et de comités interministériels, fédéraux-provinciaux-territoriaux et internationaux; effectuent du travail en droit comparatif; suivent la jurisprudence. Ce travail est essentiel, par exemple, à la sensibilisation à l'utilisation des infractions existantes, aux défis que pose l'application de la loi et aux tendances en pleine évolution de la criminalité.

4.2.1.2 Consultations

La SPDP échange avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec de nombreux interlocuteurs au gouvernement du Canada, comme d'autres ministères fédéraux, ainsi qu'avec d'autres groupes de l'extérieur comme la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, l'Association du Barreau canadien et le Barreau du Québec. Ces consultations ont lieu à tous les stades de l'élaboration de politiques – depuis le lancement de l'idée (p. ex., afin d'approfondir la compréhension des avocats face à un problème, en offrant une tribune où demander s'il faut se pencher sur un enjeu donné et afin d'aider à déterminer des solutions possibles à un problème) jusqu'à la mise en œuvre (p. ex., commentaires sur les dates d'entrée en vigueur, défis que pose l'application). Des avocats de la SPDP ont signalé que ces consultations sont très efficaces parce qu'elles les aident à comprendre les répercussions générales d'une initiative stratégique ou d'une réforme législative donnée, car elles dégagent un point de vue opérationnel ou des premières lignes. Les commentaires des usagers permettent en outre à la SPDP de circonscrire et de

résoudre des problèmes que posent diverses options stratégiques avant qu'une politique devienne loi.

Même s'ils reconnaissent l'importance et la valeur ajoutée de ces consultations, des avocats de la SPDP ont signalé que l'environnement des politiques au rythme rapide où ils se retrouvent leur laisse souvent peu de temps pour consulter à l'intérieur de la Section et à l'extérieur. En revanche, des ministères partenaires ont indiqué qu'ils ne sont pas toujours consultés à temps. Même s'ils reconnaissent que les calendriers échappent souvent au contrôle de la Section, les principaux interlocuteurs et partenaires ont laissé entendre que la SPDP devrait donner le plus de préavis possible d'activités à venir de consultation et de participation afin que les interlocuteurs et les partenaires puissent les prévoir et planifier d'avance.

Comité de coordination des hauts fonctionnaires (CCHF) – Justice pénale

Le processus d'échange et de collaboration avec d'autres partenaires de la justice pénale inclut des consultations des provinces et des territoires, car ils ont des responsabilités constitutionnelles en matière d'administration de la justice. La SPDP consulte les provinces et les territoires pour déterminer les enjeux émergents, élaborer des politiques et des options législatives et réaliser des réformes (p. ex., interventions au sujet des dates de mise en œuvre) afin d'améliorer le système de justice. Les communications sont bidirectionnelles, car la SPDP partage aussi l'information avec ses partenaires provinciaux et territoriaux, par exemple, en fournissant des mises à jour législatives sur des projets de loi à l'étude, ainsi que sur ceux qui entrent en vigueur.

Les consultations se déroulent surtout par l'entremise du Comité de coordination des hauts fonctionnaires – Justice pénale et de ses groupes de travail. Ceux-ci sont structurés par domaine thématique (p. ex., détermination de la peine)¹¹ et la plupart sont coprésidés par un représentant provincial/territorial et un représentant fédéral de la SPDP. Il existe des procès-verbaux de réunions de plusieurs groupes, mais pas de tous les groupes. Lorsqu'on leur a demandé s'il y avait des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et leur ministère, quelques personnes interviewées dans les provinces et les territoires ont signalé que le manque de procès-verbaux de réunions ou de comptes rendus de décisions des groupes de

¹¹ Les groupes de travail du CCHF sont les suivants : détermination de la peine, procédure pénale, crime organisé, produits de la criminalité, enjeux liés aux drogues, jeu, impact cumulatif, contrevenants à risque élevé, troubles mentaux, lutte contre la corruption, trafic des personnes, lutte contre le terrorisme, cybercriminalité, conduite avec facultés affaiblies, armes à feu et indemnisation des personnes déclarées coupable injustement. Le CCHF compte aussi des groupes de travail sur les femmes portées disparues et les victimes d'actes criminels, mais ces groupes sont gérés par le Centre de la politique concernant les victimes.

travail peut causer des malentendus ou des divergences de vues au niveau du souvenir des résultats de réunions. Le recours accru à la technologie pour convoquer des réunions F-P-T donne encore plus d'importance aux procès-verbaux de réunions, étant donné que les téléconférences/vidéoconférences peuvent parfois manquer de fiabilité (p. ex., qualité du son). Étant donné que les groupes de travail du CCHF ont une responsabilité F-P-T partagée, la Section pourrait vouloir envisager la possibilité de collaborer avec les provinces et les territoires pour évaluer le niveau d'intérêt parmi les membres des divers groupes de travail pour un accès aux procès-verbaux/comptes rendus des décisions des réunions.

Des représentants provinciaux et territoriaux qui ont été interviewés ont indiqué que la collaboration et le partage d'information entre la SPDP et les administrations provinciales et territoriales ont été moins forts au cours de la période d'évaluation que par le passé. Des principaux intervenants ont affirmé que l'ampleur des consultations avec les provinces/territoires varie d'un dossier à l'autre, tout comme les échéances pour exprimer leur opinion, deux situations qui découlent du rythme accéléré dans l'élaboration des politiques. De multiples éléments de preuve (entrevues avec des principaux intervenants et examen des dossiers) ont révélé que dans le cas du projet de loi C-2, c'est-à-dire de la *Loi sur la tenue de procès criminels équitables et efficaces* (qui a reçu la sanction royale le 26 juin 2011), par exemple, les réformes découlaient d'une vaste consultation et d'une collaboration importante avec les partenaires provinciaux et territoriaux, et en particulier le Groupe de travail sur la procédure pénale. Reconnaissant que les provinces auraient probablement besoin de temps pour se préparer à la mise en œuvre de cette mesure législative¹², on a aussi sollicité le point de vue des provinces et des territoires au sujet des dates d'entrée en vigueur du projet de loi.

Des répondants des provinces et des territoires ont toutefois indiqué qu'il est arrivé qu'on les ait prévenus au sujet de certains projets de loi tout juste avant et parfois après les dates d'entrée en vigueur ou de proclamation. Des répondants ont signalé que même si ce facteur échappe au contrôle de la SPDP, ce non-partage d'information a un effet négatif sur les relations F-P-T, car il se peut que les provinces et les territoires ne soient pas prêts à appliquer ces mesures. En dépit du problème, les répondants des provinces et des territoires sont en général très satisfaits de leurs relations de travail avec la SPDP et ont constaté que des avocats compétents de la SPDP ont été affectés au CCHF – Justice pénale et à ses groupes de travail.

¹² Le projet de loi C-2, soit la *Loi sur la tenue de procès criminels équitables et efficaces*, proposait de porter de 12 à 14 au plus le nombre de membres d'un jury, ce qui obligerait à rajuster considérablement l'infrastructure des salles d'audience des cours supérieures, car la plupart des bancs des jurés sont des espaces clos qui n'offrent pas la place nécessaire pour accueillir confortablement un ou deux jurés de plus.

4.2.1.3 Recherche à l'appui de l'élaboration de politiques

L'évaluation a analysé les méthodes et les pratiques relatives à la recherche ministérielle dans le domaine de la politique en matière de droit pénal. La Division de la recherche et de la statistique (DRS) du Ministère facilite l'élaboration de politiques juridiques à la SPDP en offrant des services de recherche et de statistique pour appuyer le processus d'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et le processus décisionnel. La Division s'intéresse à un vaste éventail d'enjeux liés à la justice parmi lesquels on retrouve, notamment, la réforme de la procédure pénale, la réforme du *Code criminel*, la détermination de la peine, le terrorisme et la sécurité, ainsi que les victimes.

La Division de la recherche et de la statistique du Ministère fournit du soutien en recherche à la SPDP en offrant tout un éventail de services, notamment en réunissant des données, effectuant et gérant des études de recherche, fournissant du soutien statistique, interprétant des données, repérant des projets de recherche concertée F-P-T et appuyant des activités internationales (p. ex., en répondant à des demandes d'information, coordonnant la participation du Canada à des outils de recherche/statistiques).

L'évaluation a révélé que la participation de la DRS dans les dossiers relatifs à la politique en matière de droit pénal est généralement ponctuelle et tributaire de la nature du dossier et de la volonté de l'agent des politiques de mettre la DRS à contribution. Les avocats de la SPDP qui ont eu recours aux services de la DRS ont signalé que les produits de la Division les ont aidés à éclairer la « vue d'ensemble » et à délimiter un enjeu en offrant un tableau plus minutieux et clair aux décideurs et aux responsables de l'élaboration des politiques. Les services et les produits de la DRS offrent aux avocats de la SPDP de l'information contextuelle qui les aide à répondre à des questions courantes comme « quelle est l'ampleur du problème », « qu'est-ce qui se passe ailleurs », information qui aide aussi à répondre aux demandes de renseignements de parlementaires, à comparaître devant des comités parlementaires et à répondre à la correspondance du public. Une majorité importante des avocats de la SPDP interviewés n'a pas signalé de changements qui pourraient faire que la prestation de services et de soutien par la DRS répond mieux à leurs besoins et a signalé aussi la grande qualité des services ou des produits offerts par la Division. Certains des principaux intervenants ont aussi mentionné des études de recherche spécifiques dirigées par la DRS qu'ils ont jugées particulièrement utiles et qu'ils consultent encore aujourd'hui.

La DRS a été la cible d'exercices de réduction des coûts et de compressions subséquentes de budgets et d'effectifs. De 2008-2009 à 2012-2013, la Division a dû faire face à des réductions

graduelles de son effectif. En 2008-2009, elle comptait 35 personnes, total qui est tombé à 17 en 2012-2013, ce qui représente une réduction de 51 %.

À cause d'une diminution des ressources conjuguée à l'accélération du rythme de l'élaboration des politiques lorsque les initiatives stratégiques et législatives évoluent très rapidement, la DRS a dû adapter ses produits et ses services à ces nouvelles réalités. Les avocats de la SPDP comptent maintenant moins sur des études d'envergure qui portent sur de grands enjeux stratégiques, obligent à réunir des données primaires et durent des années. Les demandes de recherche de la SPDP ont plutôt tendance maintenant à être plus convergentes et le produit à livrer, plus condensé et attendu beaucoup plus rapidement. Afin d'utiliser le temps de la façon la plus efficiente possible, la DRS et la SPDP se tournent de plus en plus vers des recherches secondaires ou existantes (p. ex., du Centre canadien de la statistique juridique (CCSJ) de Statistiques Canada).

L'environnement changeant de la fonction d'élaboration des politiques a réduit, sans toutefois éliminer le besoin de données primaires ou de recherches originales au Ministère. Des avocats de la SPDP ont signalé, par exemple, que les limites de la couverture et de la comparabilité des données nationales produites par le CCSJ sur lesquelles ils comptent souvent pour circonscrire les enjeux de la politique en matière de droit pénal. Il faut toujours réunir des données primaires pour aider à combler de telles lacunes sur le plan de l'information.

Au cours de la période d'évaluation, le Ministère n'avait pas de mécanisme formel pour déterminer les priorités de recherche dans le domaine de la politique en matière de droit pénal. Les agents de politique de la SPDP ont travaillé directement avec des chercheurs pour déterminer les besoins en information de recherche qui n'étaient pas toujours harmonisés avec les points de convergence des efforts de la haute direction et les priorités ministérielles. La DRS et la SPDP suivent toutefois maintenant une approche plus stratégique de la planification de la recherche. Les deux parties évaluent d'un œil critique les demandes de services de recherche afin d'assurer qu'elles reflètent les priorités du Ministère et du gouvernement et répondent à un besoin réel. Les membres de la direction de la SPDP revoient en outre et déterminent collectivement les éléments prioritaires du plan de recherche de la Section qu'ils doivent maintenant approuver. Ce nouveau processus de planification devrait permettre à la DRS de mieux appuyer la SPDP dans son travail, car elle comprendra mieux les besoins et les priorités de la Section grâce à la contribution de la direction de la SPDP au processus de planification et aux échanges réguliers avec la Section. Ce processus de planification devrait aussi aider la DRS à mieux affecter sa capacité de recherche réduite.

Au cours de la période d'évaluation, il n'y avait pas de mécanisme formel pour faciliter l'échange et la communication d'information entre la DRS et la SPDP. Étant donné que les discussions stratégiques en particulier se déroulent plus rapidement, il faut un mécanisme efficace d'échange d'information entre la DRS et la SPDP afin d'informer les chercheurs à mesure que des décisions stratégiques sont prises et que les priorités changent afin qu'ils puissent resynchroniser leur travail en conséquence. Une communication régulière et soutenue entre la DRS et la SPDP est essentielle pour assurer que la recherche sur les politiques en matière de droit pénal demeure harmonisée avec les changements d'orientation stratégique.

4.2.1.4 Formation et autre appui après l'entrée en vigueur de textes législatifs

L'évaluation disposait d'éléments de preuve limités sur l'efficacité de la formation et d'autres interventions après l'entrée en vigueur de textes législatifs même si des principaux intervenants ont fourni des exemples du travail de la Section dans ce domaine. Par exemple, la SPDP conseille des clients et des partenaires au sujet de l'application et de la signification de modifications du *Code criminel* et fournit des services d'interprétation et d'histoire législative. Elle contribue aussi aux produits de communication visant à présenter des réformes du droit pénal et crée à l'intention du CCHF du matériel expliquant le but de nouveaux textes législatifs. La Section assure un soutien au contentieux dans des affaires impliquant l'application et l'interprétation du droit pénal et les contestations reliées fondées sur la Charte, par exemple, en fournissant aux avocats plaidants du matériel de référence sur la justification de la législation, effectuée à l'occasion des présentations au CCHF ou au cours de réunions et de congrès internationaux, examine et aide à créer du matériel de formation (p. ex., à l'intention des policiers et des procureurs), et des administrations provinciales l'ont consultée à l'occasion au sujet de leur matériel de formation et de vulgarisation de l'information juridique (VIJ). La plupart des principaux intervenants qui ont indiqué que la SPDP a aidé leur organisation à mettre en œuvre de nouvelles réformes de la politique et du droit pénal ou des instruments internationaux liés aux questions de droit pénal ont affirmé que l'aide fournie répondait à leurs besoins. Il convient de signaler que beaucoup des principaux intervenants ne savaient pas que la SPDP fournit du matériel de formation et d'éducation/information aux intervenants de la justice pénale, ce qui peut indiquer que la Section devrait peut-être faire mieux connaître son rôle dans ce domaine.

4.2.2. Des conseils juridiques et stratégiques de qualité élevée portant sur des questions de droit pénal au Canada et à l'étranger

Satisfaction à l'égard des services de la SPDP

L'évaluation a révélé en général un niveau élevé de satisfaction à l'égard des services de la SPDP révélés par les entrevues menées auprès de tous groupes de principaux intervenants de l'extérieur. Les avocats de la SPDP sont considérés comme des experts du droit pénal par les clients et les avocats du ministère de la Justice qui ont travaillé avec la Section et la plupart des principaux intervenants ont indiqué que les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la Section sont de grande qualité¹³, car ils sont opportuns, utiles et répondent à leurs besoins. Certains des principaux intervenants ont signalé qu'on ne répond pas toujours rapidement aux demandes, mais ils ont reconnu aussi que la Section semble surchargée de travail et très occupée par d'autres priorités. La situation peut toutefois demeurer frustrante pour les clients qui ont des demandes pressantes et qui œuvrent aussi dans un environnement stratégique au rythme rapide où les temps de réponse sont courts. Cela dit, l'examen des dossiers n'a pas révélé d'échéances imposées par le client qui ont été ratées.

Même si très grande une majorité des principaux intervenants considère que les services de la Section sont de grande qualité, certains ont souhaité que la SPDP suive une approche axée davantage sur le service à la clientèle pour ce qui est des services de consultation juridique et stratégique qu'elle offre à d'autres ministères. Tout en reconnaissant que la SPDP gère de nombreuses priorités divergentes, des principaux intervenants ont signalé qu'il serait utile que les avocats de la SPDP aident à gérer les attentes en précisant le temps nécessaire pour répondre à des demandes en particulier et fournissant une date de livraison du produit de leur travail.

Même si des principaux intervenants d'entités internationales (p. ex., Nations Unies, États étrangers) n'ont pas été interviewés dans le contexte de l'évaluation, leurs partenaires/clients canadiens ont indiqué que la SPDP a une excellente réputation sur la scène internationale et ajouté que l'on reçoit souvent des commentaires positifs de délégations étrangères qui mentionnent la grande compétence de la SPDP dans le contexte de discussions internationales, et en particulier au cours de négociations. La nomination récente d'un avocat de la SPDP à la

¹³ La question de savoir si les conseils sont exacts sur le plan du droit échappe à la portée de l'évaluation et c'est pourquoi il n'en est pas question dans le présent rapport.

présidence d'un groupe de travail du Groupe de Rome-Lyon du G8¹⁴, la nomination d'un avocat de la SPDP à la vice-présidence du Comité d'experts du mécanisme de suivi de la mise en œuvre de la Convention interaméricaine contre la corruption¹⁵ et la nomination d'un avocat de la SPDP comme Rapporteur de l'étude des Nations Unies sur la cybercriminalité témoignent de la haute estime dans laquelle la SPDP est tenue sur la scène internationale.

Accessibilité des avocats de la SPDP

Les clients et les partenaires de la Section savent en général quand ils doivent consulter les avocats de la SPDP et trouvent que les rôles et les responsabilités de la Section sont clairs. Les demandes sont à la fois officielles et officieuses, certaines étant transmises officiellement par l'entremise de membres de la haute direction et d'autres étant présentées plus officieusement, soit directement aux avocats de la SPDP. Des principaux intervenants ont affirmé qu'il n'y a pas d'obstacle qui empêche de consulter la Section et que les avocats de la SPDP sont très accessibles. Les ministères clients ou partenaires apprécient la possibilité de communiquer directement avec les avocats de la SPDP, mais certains ont signalé qu'il serait utile de connaître les points de contact à la Section lorsqu'ils recherchent une expertise spécialisée en particulier. Même si une liste des responsabilités relatives aux dossiers qui décrit en détail les dossiers de la Section et l'avocat qui en est responsable dans chaque cas est mise à jour et distribuée régulièrement à la Section, celle-ci pourrait songer à communiquer cette information à ses clients et à ses partenaires.

Contraintes dans la prestation de conseils juridiques de haute qualité

Le rythme de l'élaboration des politiques a accéléré au cours de la période d'évaluation. Presque tous les avocats de la SPDP consultés ont identifié les délais courts associés à cet environnement, qui ont d'ailleurs été confirmés par l'examen des dossiers, comme une contrainte imposée à leur capacité de fournir des conseils juridiques et stratégiques de grande qualité. De même, 81 % des employés de la SPDP ont indiqué, dans le dernier SAFF en 2011, que la qualité de leur travail souffre des délais déraisonnables. De multiples éléments de preuve montrent que la Section livre

¹⁴ Le Groupe de Rome-Lyon du G8, constitué de partenaires du G8 (Canada, France, Allemagne, Italie, Japon, Russie, Royaume-Uni, États-Unis et Union européenne), réalise des projets pratiques portant sur la lutte contre le terrorisme, la sécurité des transports, la criminalité liée à la haute technologie, les affaires pénales au criminel, l'application de la loi et la migration.

¹⁵ Le Comité d'experts est un organisme intergouvernemental créé dans le cadre de l'Organisation des États américains. Il aide les 31 États parties à mettre en œuvre les dispositions de la Convention par un processus d'évaluation réciproque, fondé sur les conditions d'égalité entre les États. Un avocat de la SPDP a toujours été le principal expert pour le Canada.

des produits de qualité compte tenu des demandes dans les délais établis, qui sont souvent très courts, mais des répondants (à la fois de la Section et de l'extérieur de celle-ci) ont indiqué que le contexte a des effets indésirables sur le niveau d'analyse et l'élaboration de politiques possibles. Le fait que les initiatives stratégiques et législatives doivent aller de l'avant rapidement laisse moins de temps aux avocats pour entreprendre des analyses minutieuses, organiser des consultations détaillées, développer entièrement des options et bâtir un dossier complet.

Dans le cadre du dernier SAFF réalisé en 2011, 72 % des employés de la SPDP ont aussi indiqué que la qualité de leur travail souffre des changements constants de priorités. Les changements de priorités ont un effet sur le travail de la SPDP, en ce sens qu'ils peuvent nécessiter une réorganisation importante pour passer d'une priorité à une autre. Les changements d'orientation stratégique peuvent également se traduire par un essoufflement dans les dossiers de longue durée et créer ainsi des cadres temporels restreints pour répondre aux nouveaux enjeux stratégiques. Même si les priorités changeantes font partie du travail stratégique en général et échappent en grande partie au contrôle de la Section, la direction essaie de tenir le personnel au courant des changements en question en organisant des réunions régulières du personnel. La Section a mis en œuvre des réunions des responsables d'équipes aux deux semaines, des réunions générales du personnel une fois par mois, des réunions des conseillers juridiques une fois par mois et des réunions d'équipe (dont la fréquence est déterminée par le chef d'équipe) pour encourager le partage d'information au sein de la Section.

Distinction entre les conseils juridiques et les conseils stratégiques

Les avis produits par la Section peuvent constituer des avis juridiques ou des conseils stratégiques, mais ils comportent habituellement des éléments des deux domaines. Des clients ont signalé que la distinction entre les conseils stratégiques (*ce que le client devrait ou ne devrait pas faire* dans un cadre qui n'est pas circonscrit par la règle du droit) et les conseils juridiques (*ce que le client peut et ne peut faire* dans le contexte de la règle du droit et des règles législatives et jurisprudentielles qui peuvent s'appliquer) n'est pas toujours claire. Dans les questions juridiques, les avocats des SJM œuvrent comme gardiens de leurs clients, car les conseils juridiques passent de la Section aux avocats des SJM et ensuite, par leur entremise, au client. Les conseils stratégiques ne suivent toutefois pas la même voie. Comme les conseils stratégiques sont échangés entre les experts des politiques des ministères en cause, les avocats de la SPDP qui agissent à titre stratégique travaillent en général directement avec leurs homologues des services stratégiques ministériels en cause. Dans les dossiers de politique, lorsque des enjeux mettent en cause à la fois des éléments stratégiques et des aspects juridiques, les non-avocats ont de la difficulté à établir une distinction entre les deux domaines. Des clients ont indiqué qu'il

serait utile que la SPDP sépare dans la mesure du possible l'analyse juridique de l'analyse stratégique.

Cohérence des conseils stratégiques

Tel qu'indiqué précédemment, la SPDP prodigue à la fois des conseils juridiques et des conseils stratégiques et certains des conseils fournis par la Section combinent des éléments des deux domaines. Dans les questions stratégiques, les divergences de vues à l'intérieur des ministères ou entre eux ne sont pas rares, car il n'y a pas nécessairement de « bonne » ou de « mauvaise » réponse. En fait, en ce qui concerne les questions de politique en matière de droit pénal, un des principaux mandats de la Section consiste à absorber des points de vue différents et à régler les différends en négociant et dégagant des consensus dans la mesure du possible, ou à les présenter aux hauts fonctionnaires sous forme d'options. La pratique consiste à présenter des conseils stratégiques cohérents et uniformes, mais les hauts fonctionnaires ont les moyens nécessaires pour tenir compte des divergences de vues et des incohérences et reçoivent peut-être de meilleurs conseils lorsqu'on leur présente un éventail d'options et des arguments pour et contre dans chaque cas. Autrement dit, l'obligation pour le ministère de la Justice de « parler d'une seule et même voix » en fournissant des conseils juridiques ne s'applique pas nécessairement aux conseils stratégiques.

Cohérence interne à la SPDP

Comme la structure organisationnelle de la Section est fondée sur des domaines spécifiques d'expertise spécialisée et que les dossiers peuvent mettre en cause des enjeux transversaux qui relèvent du mandat de plus d'une équipe dont les intérêts peuvent varier (p. ex., traite d'êtres humains dont s'occupent l'équipe chargée des questions d'ordre social et moral et celle du crime organisé), il importe que la Section veille à ce que ces différentes équipes donnent des conseils cohérents.

Une façon d'assurer la cohérence des conseils juridiques consiste à consulter des pairs, des chefs d'équipe et des gestionnaires de la SPDP. L'examen des dossiers a permis d'explorer les consultations, les collaborations et les échanges portant sur des dossiers. L'examen des dossiers et des constatations tirées des entrevues révèle qu'il y a régulièrement des consultations internes au sein de la Section, à la fois à l'intérieur des équipes et entre elles (lorsque les dossiers mettent à contribution de multiples équipes de la SPDP) et entre les avocats et les gestionnaires. Des principaux intervenants ont aussi mentionné que les habitudes de communication interne périodique de la Section contribuent à une démarche coordonnée. Tel que soulevé

précédemment, la Section a mis sur pied des réunions des responsables d'équipe aux deux semaines, des réunions mensuelles du personnel de la Section qui alternent entre les réunions des avocats et des réunions générales du personnel, sans oublier des réunions d'équipe qui visent à faciliter l'échange et la communication d'information sur les politiques et les communications entre les équipes. Les conseils juridiques dispensés par les avocats de la SPDP sont aussi soumis à un processus d'approbation officielle qui passe par la structure de gestion de la SPDP, ce qui garantit qu'ils sont filtrés au moyen d'une lentille plus vaste. On a aussi signalé que la structure des équipes aide à protéger contre l'incohérence des conseils, car le personnel de la SPDP sait qui a de l'expertise spécialisée au sein de la Section et sait donc qui consulter à l'interne.

Cohérence au ministère de la Justice

Comme dans le cas de la cohérence des conseils au sein de la Section, les avocats de la SPDP comptent sur les consultations pour s'assurer que les conseils juridiques fournis concordent avec d'autres avis donnés ou positions prises par le Ministère sur la même question. Il incombe à l'agent des politiques de communiquer avec d'autres secteurs du Ministère au besoin. Les avocats de la SPDP maintiennent un réseau de relations de travail étroites avec ceux d'autres secteurs du Ministère en participant aux activités de nombreux groupes de travail et comités qui aident à assurer l'uniformité des avis donnés. De multiples éléments de preuve (résultats d'entrevues et examen des dossiers) indiquent, par exemple, que des avocats de la SPDP siègent à des comités juridiques interministériels (comme membres ou présidents). Habituellement constitués d'avocats des SJM qui travaillent aux divers ministères clients en cause, ainsi que d'avocats du Secteur du droit public, ces comités aident à assurer que les questions juridiques liées à des initiatives multiministérielles tiennent compte du point de vue du ministère de la Justice au complet. La SPDP semble aussi bien branchée à d'autres secteurs du Ministère, car elle est représentée à divers comités ministériels au niveau du sous-ministre adjoint principal et des directeurs généraux.

Les avocats de la SPDP, ceux des SJM et les ministères clients interviewés ont indiqué que les conseils juridiques passent de la Section aux avocats des SJM, qui les transmettent au client. Dans le cas des conseils juridiques, l'avocat des SJM joue le rôle de gardien pour son client et est professionnellement responsable du conseil fourni au client. Les avocats des SJM doivent aussi intégrer les conseils juridiques provenant de nombreuses sources différentes dans un avis juridique final qui donne une réponse claire et cohérente aux besoins du client.

Contribution des partenaires internes de la SPDP

Divers réseaux d'appui au Ministère, comme les sections spécialisées et les services de recherche, de rédaction législative et de communications contribuent au travail stratégique de la Section et, par conséquent, à la qualité du produit final. Les mémoires au Cabinet, par exemple, conjuguent des éléments liés aux finances, aux communications, à la recherche, aux questions juridiques et stratégiques. Ces deux derniers aspects sont souvent associés à des conseils parallèles provenant d'autres secteurs du Ministère. Certains des principaux intervenants qui représentaient divers autres secteurs du Ministère ont indiqué que la Section bénéficierait d'un appui plus efficace si elle leur présentait des demandes plus rigoureuses. Des principaux intervenants ont affirmé que le niveau de l'information fournie au sujet des demandes varie. En fournissant le bon niveau d'information, par exemple, sur le contexte de la question et la demande, dans la mesure où la SPDP a cette information ou peut l'obtenir, les deux parties peuvent s'entraider davantage. Il convient de signaler que des avocats de la SPDP ont indiqué qu'il leur manque trop souvent de l'information contextuelle appropriée sur la demande, ce que beaucoup ont considéré comme un facteur qui a une incidence sur la capacité de fournir des conseils de grande qualité. Or, comme on le verra plus loin dans le rapport, la direction de la SPDP a indiqué qu'elle essaie d'obtenir des renseignements plus complets au moment où elle reçoit ces demandes de services, ce qui devrait en retour aider à clarifier les demandes qu'elle présente à d'autres secteurs du Ministère.

Des répondants représentant d'autres secteurs du Ministère ont aussi signalé que l'on souhaite améliorer la boucle de rétroaction. Ils ont mentionné qu'il leur arrive souvent de ne pas recevoir de commentaire de la SPDP après avoir fourni une contribution ou des services à la Section et qu'ils se demandent dans quelle mesure leur contribution a été utile et si ou comment elle a servi. Les commentaires de la SPDP permettent à ces sections de corriger le tir au besoin pour assurer que l'appui qu'elles fournissent à la Section est aussi efficace que possible.

4.2.3. Contribution au cadre international du droit pénal

Promotion des intérêts canadiens au cours de négociations internationales

La Section échange avec ses partenaires internationaux afin de promouvoir les intérêts et les valeurs du Canada dans l'élaboration de normes et de traités internationaux, en particulier des mesures mondiales de lutte contre la criminalité et le terrorisme. Le travail que la Section effectue dans le domaine du droit des traités consiste notamment à préparer des stratégies de

négociation, à participer à des négociations, à élaborer des lois d'application nationale et à créer et fournir de l'appui technique à l'égard de l'accession à un traité par d'autres pays ou de sa ratification, ainsi que de l'évaluation de la conformité d'autres États aux instruments internationaux.

La SPDP dirige la délégation canadienne à la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, qui est l'organisme central chargé de l'élaboration de politiques dans le système de des Nations Unies et qui assure l'orientation stratégique dans le domaine de la prévention du crime et de la justice pénale. La Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale adopte des résolutions et prend des décisions dans le domaine de la prévention du crime et de la justice pénale, y compris le terrorisme. La SPDP entreprend des consultations et des recherches juridiques afin d'élaborer les positions du Canada en regard des ébauches de résolutions. Les principaux intervenants ont fait remarquer que le travail de préparation effectué par la SPDP est essentiel à la promotion des intérêts du Canada puisque les résolutions sont souvent négociées simultanément dans des salles de réunion différentes et que les négociateurs n'ont pas le temps de retourner au Canada pour consulter davantage. A titre d'exemple, un fonctionnaire de la SPDP a participé en tant que chef de la délégation canadienne aux réunions du Groupe de travail du secteur de la justice pénale/de la primauté du droit du Forum global de la lutte contre le terrorisme¹⁶ et a négocié le *Mémoire de Rabat* sur les bonnes pratiques pour des actions efficaces de lutte contre le terrorisme dans le secteur de la justice pénale¹⁷.

Même si la SPDP dirige la délégation canadienne à la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, c'est en général le MAECD qui est responsable des grands dossiers de politique étrangère du Canada et des relations internationales. De multiples éléments de preuve (entrevues avec les principaux intervenants, examen des dossiers et examen des documents) indiquent que le MAECD demande souvent conseil à la SPDP au cours de la préparation de négociations ou en temps réel durant les négociations mêmes qui ont une incidence sur le cadre du droit pénal du Canada et où la SPDP a une expertise spécialisée importante (p. ex., traite d'êtres humains). La SPDP a fourni, par exemple, beaucoup de conseils

¹⁶ Le Groupe de travail du secteur de la justice pénale/de la primauté du droit du Forum global de lutte contre le terrorisme met l'accent sur le rôle crucial que joue le secteur de la justice pénale dans la lutte contre le terrorisme.

¹⁷ Le *Mémoire de Rabat* sur les bonnes pratiques pour des actions efficaces de lutte contre le terrorisme dans le secteur de la justice pénale comprend un ensemble de bonnes pratiques pour la police, les poursuivants, les juges et les autres fonctionnaires de la justice pénale pour la mise en œuvre et la promotion d'une réponse au terrorisme de la part du secteur de la justice pénale/de la primauté du droit.

sur des résolutions négociées à l'Assemblée générale des Nations Unies (AGNU). Des principaux intervenants ont signalé que l'expertise de la SPDP en matière de droit pénal est essentielle lorsqu'on traite de résolutions de l'AGNU qui portent sur les enjeux liés à la criminalité comme la cybercriminalité et le terrorisme.

Prestation d'aide technique à l'étranger

Les gouvernements et des parties prenantes du système de justice veulent de plus en plus tirer des leçons d'exemples de l'étranger. Des pays qui souhaitent améliorer leur propre système de justice demandent souvent à des pays ayant un système de justice efficace, comme le Canada, des conseils, de l'information et de l'orientation. L'évaluation a révélé que la SPDP joue un rôle important à cet égard. Des principaux intervenants ont affirmé que le MAECD demande souvent à la Section d'apporter une assistance technique à des pays qui veulent réformer leur système de justice. À cet égard, la SPDP a participé aux délibérations de groupes de travail d'experts des Nations Unies, présenté les efforts du Canada en matière de lutte au terrorisme au cours de conférences d'assistance technique des Nations Unies et présenté des instruments internationaux et des lois canadiennes à des représentants d'autres pays afin de les aider à mieux comprendre l'enjeu à l'étude. La SPDP a aussi participé à fond à la rédaction du Modèle de loi sur l'entraide judiciaire en matière criminelle et de la Convention de Budapest sur la cybercriminalité et de son Protocole additionnel. Le premier document vise à faciliter l'aide donnée par un pays et reçue par lui au cours d'enquêtes, de poursuites et d'instances judiciaires en matière criminelle. Le deuxième vise à lutter contre la cybercriminalité en harmonisant les lois nationales, améliorant les techniques d'enquête et resserrant la coopération entre les pays.

Il est arrivé à l'occasion que la SPDP conseille directement un autre pays. Par exemple, d'autres pays ont demandé conseil sur la façon dont les lois du Canada sont appliquées dans un domaine particulier du crime organisé, car ils peuvent envisager de modifier leurs propres lois de façon semblable. D'autres pays ont aussi demandé à la SPDP de les aider à revoir leurs lois (p. ex., traite d'êtres humains).

Aide pour la mise en œuvre et la surveillance d'instruments internationaux

L'évaluation a révélé que la SPDP a appuyé efficacement la mise en œuvre d'instruments internationaux. Des principaux intervenants ont affirmé que la SPDP a participé à la création de guides d'évaluation qui permettent aux pays de déterminer si leurs lois nationales respectent leurs obligations internationales, ainsi qu'à la rédaction de guides techniques déterminant les obligations internationales. La SPDP a aussi participé à la mise en œuvre d'initiatives bilatérales

comme l'Accord-cadre sur les opérations intégrées transfrontalières maritimes d'application de la loi entre le gouvernement du Canada et celui des États-Unis d'Amérique (Accord « Shiprider »)¹⁸, par la création de lois nationales.

Un traité international inclut habituellement un mécanisme de suivi structuré basé sur la surveillance par les pairs afin d'assurer que les pays signataires se conforment aux obligations internationales prévues dans le traité. L'évaluation a révélé que la SPDP a participé aux activités de groupes de travail d'experts chargés de suivre l'évolution de la mise en œuvre dans certains pays et de formuler des recommandations pour assurer une mise en œuvre efficace des mesures législatives, réglementaires et opérationnelles. L'évaluation a aussi révélé que la SPDP a fourni de l'aide à des groupes de travail d'experts qui viennent vérifier la mise en œuvre d'instruments internationaux au Canada. Même si des principaux intervenants ont fourni des exemples du travail effectué par la SPDP au niveau de la surveillance par les pairs et lorsqu'il s'agit d'aider les groupes de travail qui vérifient la mise en œuvre d'instruments internationaux au Canada, les éléments de preuve sur l'efficacité de cet appui étaient plutôt limités, car on n'a pas sollicité le point de vue des organismes internationaux dans le cadre de cette évaluation.

4.2.4. Les conseils juridiques et stratégiques éclairent les décisions du gouvernement

L'évaluation a porté avant tout sur la façon dont les conseils juridiques et stratégiques de la SPDP éclairent la prise de décisions au gouvernement plutôt que sur la mesure dans laquelle les clients prennent des décisions qui correspondent au conseil. On reconnaît ici que la SPDP offre des conseils et de l'aide stratégiques et juridiques sans toutefois contrôler si ses recommandations sont acceptées. C'est le gouvernement qui prend la décision finale sur l'orientation stratégique. Ces décisions sont fondées sur la prise en compte complexe de nombreux facteurs. On ne peut donc supposer qu'une décision qui ne suit pas l'avis de la SPDP donne une indication négative sur la qualité du travail de la Section.

À cause de la nature même du processus d'élaboration de politiques, c'est-à-dire qui passe par la rédaction de mémoire au Cabinet contenant des recommandations ministérielles, il est tenu compte des conseils de la Section dans la prise de décisions au gouvernement, au niveau

¹⁸ Cet Accord vise à fournir aux parties des moyens supplémentaires, dans les étendues d'eau partagées, de prévention, de détection, de suppression, d'enquête et de poursuite sur le plan des infractions criminelles et de violations de la loi, y compris notamment le commerce des drogues illicites, la contrebande de migrants, le trafic des armes à feu, la contrebande de produits de contrefaçon et d'argent et le terrorisme.

ministériel. L'examen des documents et des dossiers a aussi dégagé des exemples concrets de la prise en considération et de l'utilisation des conseils de la Section par le gouvernement, car les conseils juridiques et stratégiques contenus dans ces dossiers ont abouti à des modifications du *Code criminel*. En outre, les principaux intervenants ont relevé des exemples de contributions de la Section à des initiatives législatives et autres d'autres ministères dans le cadre desquelles des questions de droit pénal (p. ex., infractions criminelles, peines, application) relevant de la compétence spécialisée de la Section étaient accessoires à des initiatives stratégiques d'ordre non criminel (p. ex., application d'obligations prévues dans des traités internationaux). De même, l'évaluation a révélé que les avocats des SJM et les ministères clients tiennent compte dans une grande mesure des conseils de la SPDP. Les membres du personnel de la SPDP ont indiqué qu'ils sont en général consultés par les ministères clients et d'autres secteurs du ministère de la Justice lorsqu'ils devraient l'être et qu'en tant qu'avocats de la SPDP, ils sont considérés comme des experts du droit pénal au gouvernement et leurs points de vue sont en général respectés par les principaux intervenants qui y attachent de la valeur. Des groupes de clients ont défini certains des risques que pose la non-consultation de la SPDP : incapacité d'intégrer dans le droit national du Canada ce qui est négocié à l'échelon international dans le contexte de traités et d'accords; réformes du droit qui minent la politique liée au *Code criminel*; litiges inutiles. On suppose que l'importance éventuelle des risques juridiques qui peuvent surgir si la SPDP n'est pas consultée contribue aussi au fait que les clients tiennent compte de ces avis.

4.3. Rendement – Démonstration de l'efficience et de l'économie

La *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor de 2009 définit l'efficience comme la production « d'un plus grand niveau d'extrants... avec le même niveau d'intrants ou le même niveau d'extrants avec un plus faible niveau d'intrants » et définit l'économie comme la quantité minimale de ressources requises pour obtenir les résultats escomptés (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2009). Si l'on applique ces définitions au travail de la SPDP, une analyse de son efficience et de son économie tient compte des mesures prises par la Section pour gérer les coûts et la demande de services de politique en matière de droit pénal.

4.3.1. Efficience

Mesures prises par la SPDP pour améliorer l'efficience

La Section fonctionne de façon efficiente, car elle produit plus d'extrants, c'est-à-dire de produits stratégiques et de politiques et de conseils en matière de droit avec un plus faible niveau

d'intrants (ressources financières et équivalents temps plein). La demande croissante et les délais plus serrés imposent des pressions importantes sur les ressources financières et humaines limitées de la Section, ce qui l'a incitée à adopter une approche plus stratégique de la prestation des services. La Section a pris plusieurs mesures pour améliorer son efficacité tout en maintenant la qualité de ses services. Elle affecte les dossiers en fonction de l'expérience, de l'expertise, de la charge de travail et des besoins opérationnels. Des principaux intervenants ont indiqué qu'il y a « jumelage » dans certains dossiers, ce qui facilite le redéploiement si les priorités changent. Même si les principaux intervenants ne l'ont pas signalé explicitement, il est aussi probable que cette façon de procéder favorise le partage des connaissances générales qui fait que lorsqu'un avocat quitte la Section pour saisir d'autres possibilités ou partir à la retraite, il y a une certaine continuité dans le dossier. Il convient toutefois de signaler que ce système de jumelage ne semble pas s'étendre à toute la Section, car des principaux intervenants ont signalé que des avocats gardent toujours le contrôle exclusif de leurs dossiers.

La Section tente également de suivre les conseils qu'elle donne afin de pouvoir les réutiliser et elle essaie de réunir plus d'information sur la demande des clients dès le départ, car le manque d'information contextuelle sur la demande peut ralentir le processus. La Section a aussi mis en service un « lecteur X » qui permet aux avocats d'échanger de l'information secrète électroniquement à l'intérieur de la Section au lieu d'avoir à la transmettre manuellement. Elle compte moins sur les notes d'information officielles comme moyen de donner des avis et davantage sur les séances d'information orales, les réponses par courriel et les notes plus courtes qui consomment moins de ressources. La structure organisationnelle du Ministère crée aussi des efficacités, car il y a peu de niveaux entre le directeur général de la SPDP et le Cabinet du ministre, principal client de la Section sur le plan des conseils juridiques et de l'aide à l'élaboration de politiques en la matière. Les documents internes indiquent que les conseils au ministre lui sont transmis directement par l'entremise du sous-ministre adjoint principal, Secteur des politiques, et du sous-ministre.

Formation, matériel, outils et ressources

L'évaluation a révélé qu'en général, la formation, le matériel, les outils et les ressources non financières mis à la disposition des avocats de la SPDP sont suffisants. Les avocats de la SPDP qui ont répondu au dernier SAFF reconnaissent par une majorité importante qu'ils disposent du matériel et de l'équipement dont ils ont besoin pour faire leur travail (88 % des répondants de la SPDP étaient d'accord ou fortement d'accord) et que le matériel et les outils fournis sont disponibles dans la langue officielle de leur choix (94 % étaient d'accord ou fortement d'accord). En outre, au moins 80 % des employés de la SPDP ont indiqué qu'ils reçoivent la formation dont

ils ont besoin pour faire leur travail. Certains avocats ont aussi signalé qu'il a été utile d'avoir accès à un traducteur et parajuriste interne à la Section.

Certains des principaux intervenants ont toutefois indiqué que la Section accuse du retard en technologie. Même si l'on a signalé que la mise en service du « lecteur X » par la Section permet de partager des renseignements électroniques secrets à l'intérieur de la Section, celle-ci n'a pas encore la technologie nécessaire pour échanger des renseignements secrets électroniquement avec les autres secteurs du Ministère avec lesquels elle collabore souvent. La Section doit toujours livrer par messenger les documents secrets qu'elle partage avec ses interlocuteurs. L'évaluation a aussi révélé que la SPDP a eu de la difficulté à produire des rapports iCase qui lui seraient utiles dans son rôle d'élaboration de politiques. Des discussions en cours entre la SPDP et la Division des pratiques d'affaires visent toutefois à aborder ces questions.

4.3.1.1 Amélioration de l'efficacité

Des principaux intervenants ont mentionné des possibilités d'accroître l'efficacité qui sont décrites dans les sous-sections qui suivent.

Processus d'approbation et d'examen

Les résultats du dernier SAFF indiquent que 86 % des employés de la SPDP sont d'avis que la qualité de leur travail souffre du trop grand nombre de stades d'approbation. La question a été reprise par certains des principaux intervenants qui ont indiqué qu'il y a trop de niveaux d'approbation à la Section et ont ajouté que le processus d'approbation constitue un aspect dont il serait possible d'améliorer l'efficacité. Des principaux intervenants ont aussi affirmé que le processus d'examen est excessivement rigoureux.

Beaucoup de ministères clients ou partenaires et de principaux intervenants d'autres secteurs du ministère de la Justice ont signalé la grande qualité des produits de la SPDP, qui est probablement liée aux processus minutieux d'approbation et de révision de la Section. Ces processus permettent à un plus grand nombre d'avocats-conseils conscients des enjeux et des événements du tableau d'ensemble d'assurer l'uniformité des conseils fournis par la Section. Ils permettent aussi à davantage d'avocats-conseils de vérifier une analyse juridique ou stratégique et, au besoin, de la corriger ou de la modifier. Reconnaissant qu'il faut garantir la qualité d'une part et l'efficacité de l'autre, la Section voudra peut-être évaluer ses mécanismes d'approbation et d'examen pour assurer qu'ils ne sont pas excessifs, car ils allongent le temps qu'il faut pour livrer le produit du travail et laissent moins de temps pour formuler l'avis.

Structure des équipes

La structure des équipes à la Section, qui est organisée en fonction des domaines techniques (p. ex., détermination de la peine, criminalité liée à la haute technologie), aide à assurer qu'elle peut fournir efficacement des services d'élaboration de politiques, car des avocats possèdent du savoir-faire dans des domaines particuliers. Des avocats ont toutefois signalé que la structure des équipes ne continue pas nécessairement de refléter l'envergure du travail de la Section et l'importance que le gouvernement attache à certaines priorités par rapport à d'autres. La Section devra peut-être faire preuve de plus de flexibilité dans l'harmonisation de ses ressources avec les priorités changeantes du gouvernement afin qu'il y ait des personnes capables d'aider lorsque le programme législatif met l'accent sur un domaine en particulier (p. ex., détermination de la peine ou criminalité liée à la haute technologie). Il n'en découlerait pas seulement des efficiences : cela aiderait aussi à garantir qu'aucune équipe ni personne n'est surchargée.

On a redéployé des ressources existantes en créant des équipes virtuelles qui se partagent des avocats de la SPDP dans des dossiers transversaux où le travail relève du mandat de plus d'une équipe. Dans le dossier de la traite d'êtres humains, par exemple, les avocats de l'équipe chargée des questions d'ordre social et moral et de celle du crime organisé ont conjugué leurs efforts et dans le dossier de la cyberintimidation, des avocats des équipes chargées des questions d'ordre social et moral et de la criminalité liée à la haute technologie travaillent ensemble. La mobilité des avocats entre les équipes et l'affectation de dossiers en dehors d'une équipe dans le cas des dossiers qui ne sont pas transversaux semblent toutefois moins fréquentes. Les constats de l'évaluation indiquent que le processus d'affectation des dossiers pourrait être plus efficace, car certains des principaux intervenants ont signalé que le travail est réparti inégalement dans la Section. Cela indique que le partage des avocats entre les équipes pourrait être plus fluide afin que la charge de travail soit répartie plus également à l'intérieur la Section.

Système de tenue et de classement de documents

La tenue des documents est importante non seulement pour la préservation de la mémoire institutionnelle, mais encore pour des contestations constitutionnelles, vu que les avocats de la SPDP sont souvent appelés à fournir des textes de base (p. ex., justification sur laquelle s'appuie une mesure législative) aux avocats plaidants pour les aider à défendre la loi. Malgré l'existence de normes ministérielles pour la gestion de l'information et bien que la SPDP ait en place un système formel de classement, certains avocats de la SPDP ont indiqué qu'ils ont eu de la difficulté à trouver les documents, soit parce qu'un dossier est incomplet, soit parce qu'ils ont de la difficulté à repérer le dossier même. Certains ont en outre exprimé le désir d'avoir une

directive sur la tenue des dossiers, ce qui pourrait refléter un manque de connaissance des normes et du système de classement qui sont déjà en place.

La gestion de la demande par la diffusion du savoir

Les documents internes et les principaux intervenants considèrent le partage d'information avec l'extérieur comme un domaine dont la Section pourrait envisager afin d'améliorer l'efficacité en aidant à gérer la demande. Ces possibilités comprennent la contribution à Justipedia (base de données juridique du Ministère pour le travail lié aux avis juridiques), ainsi que la prestation d'autres conseils juridiques en ligne. Tout en reconnaissant que des restrictions limitent le partage de l'échange de renseignements secrets en dehors de la Section, il est probable que l'on pourrait quand même partager certains avis, ainsi que des produits qui décrivent les principes généraux au sujet du droit pénal, par exemple, des facteurs dont il faut tenir compte dans la rédaction des dispositions relatives aux infractions. En outre, si certaines questions sont posées souvent ou s'il y a des sujets sur lesquels on consulte constamment, on pourrait fournir des documents qui répondent à ces demandes grâce à cette tribune.

Échange d'information et collaboration à la SPDP

Des problèmes d'échange ou de partage d'information peuvent avoir un effet sur l'efficacité, car ils peuvent entraîner un double emploi au niveau des efforts ou causer du travail inutile, aboutir à des instructions ou des directives qui ne sont pas claires et, par conséquent, faire baisser la productivité. Ces problèmes peuvent aussi créer un écart du savoir dans une organisation s'il n'y a pas de partage des connaissances organisationnelles.

La Section a lancé une série de réunions de la direction, de tout le personnel, des équipes et des conseillers juridiques afin d'encourager le partage d'information à l'interne. Certains des principaux intervenants ont indiqué que la Section étudie aussi d'autres moyens de promouvoir le partage d'information comme l'utilisation d'un site Sharepoint à la SPDP pour encourager davantage le partage des avis antérieurs à la Section, ce qui non seulement améliorerait l'efficacité, mais favoriserait aussi l'uniformité des conseils fournis. Tel qu'indiqué précédemment, il y a aussi partage d'avocats entre les équipes lorsque les dossiers mettent en cause des enjeux transversaux, de même que du « jumelage » dans des dossiers afin d'encourager davantage le partage du savoir organisationnel à la Section.

L'examen des dossiers a aussi démontré qu'il y a examen par les pairs ou « deuxième avis » d'un collègue à la Section. Ces examens permettent de vérifier l'analyse juridique ou d'intégrer le

savoir-faire d'un collègue qui traite d'un domaine connexe ou qui a déjà de l'expérience du domaine en cause et peut repérer des problèmes ou des options que d'autres ont pu rater. Durant l'examen des dossiers, les évaluateurs ont découvert des éléments de preuve indiquant qu'il y a des consultations et des examens critiques par les pairs chez les avocats de la Section et aussi entre avocats et gestionnaires. Tel que soulevé précédemment dans le rapport, certains trouvent toutefois le processus d'examen et d'approbation un peu lourd, car on n'a pas encore établi le bon équilibre entre la qualité et l'efficacité.

La Section a en outre organisé et offert de la formation à l'interne (des avocats de la SPDP donnent de la formation à d'autres avocats de la SPDP) afin de promouvoir le partage et l'échange des données entre avocats et responsables des politiques. Il y a eu, par exemple, des séances de travail sur des trucs et des conseils relatifs à la façon de témoigner devant les comités parlementaires et sur des leçons tirées de dossiers approfondis spécifiques.

Échange d'information et collaboration à l'extérieur de la SPDP

Le travail stratégique de la SPDP bénéficie des contributions et de l'appui d'un vaste éventail d'intervenants et de services fonctionnels du Ministère, y compris, notamment, les services de recherche, de communications et de rédaction législative. En dehors du Ministère, les autres ministères et organismes fédéraux, des entités gouvernementales et des organisations non gouvernementales contribuent à l'élaboration de politiques grâce au processus de consultation.

La SPDP compte sur un réseau de relations de travail concertées positives et tissées serré avec beaucoup d'interlocuteurs variés pour fournir des services de grande qualité. C'est pourquoi il est primordial pour la Section de maintenir un dialogue rapproché avec ces groupes. De multiples éléments de preuve (entrevues avec les provinces et les territoires, autres secteurs du ministère de la Justice et ministères clients/partenaires) indiquent que la SPDP a en général de très bonnes relations de travail avec ses divers partenaires et interlocuteurs. Même si tous les groupes d'interlocuteurs ont indiqué que leur relation de travail avec la Section est très positive, d'autres (autres secteurs du ministère de la Justice et autres ministères fédéraux avec qui la Section collabore) ont déclaré souhaiter une approche plus proactive et un partage d'information systématique, particulièrement dans le domaine de la planification et celui de l'attribution des priorités. Des répondants ont signalé que les discours du Trône et les nouvelles lettres de mandat représentent des moments appropriés pour organiser des réunions entre la SPDP et leur unité de travail ou organisation à des fins de planification commune.

Intégration et coordination des activités internationales

En raison de sa présence considérable sur la scène internationale, la SPDP joue souvent un rôle de coordination dans le partage d'information sur les réunions internationales et bilatérales, réunissant les commentaires du ministère de la Justice pour les rapports du MAECD et internationaux et partageant avec les collègues les résultats des réunions internationales. Cependant, certains répondants ont indiqué que le Ministère n'a pas de structure claire pour coordonner ses activités internationales. Même s'il s'agit d'un enjeu ministériel de plus grande envergure qui échappe à la portée de l'évaluation, il pourrait potentiellement avoir un effet sur l'intégration et la coordination des activités internationales de la SPDP avec d'autres secteurs du Ministère. Différents groupes du Secteur des politiques, dont la SPDP, la Section des programmes juridiques internationaux (SPJI), la Section de la politique en matière de justice applicable aux jeunes (SPJJ), la Section de l'intégration et de la coordination de la politique (SICP) et la Section de la famille, des enfants et des adolescents (SFEA), qui participent activement à des activités portant sur la justice pénale internationale. De plus, des groupes du Secteur du droit public (c.-à-d. Section du droit international public (SDIP) et la SDP), et de la Direction du contentieux (c.-à-d. Service d'entraide internationale (SEI)) participent aussi à de telles activités.

Même si ces groupes ont des mandats différents (p. ex., certains, comme la SPDP, s'attachent aux aspects de politique, tandis que d'autres s'intéressent davantage aux aspects consultatifs/opérationnels), certains informateurs clés ont indiqué qu'il arrive que la distinction entre politique et opérations n'est pas claire. Cela pourrait produire un dédoublement inutile du travail.

Les demandes à la hausse de missions internationales et de partenariats bilatéraux exercent des pressions sur le Secteur des politiques, mais plus particulièrement sur les ressources financières et humaines limitées de la SPDP. Afin d'améliorer les mécanismes de planification stratégique, de coordination et de production de rapports du Secteur des politiques au sujet de ses activités internationales, la SPDP a créé un Cadre stratégique international (CSI) en 2011. Le CSI énonce les principes généraux et les critères à suivre pour établir des priorités internationales, et les applique à tout le Secteur des politiques. Au moment de l'évaluation, la première année d'application du CSI faisait l'objet d'une évaluation et l'on n'a pas encore déterminé son impact. Même si le CSI vise à instaurer une approche plus stratégique dans le Secteur des politiques, il n'a pas été établi à l'intention d'autres secteurs ou directions générales du Ministère.

Le manque de centralisation/coordination des activités internationales au Ministère a un autre effet : la participation de la SPDP à l'échelon international n'est pas toujours connue en dehors

du Ministère ou, parfois, à l'intérieur de celui-ci. Des principaux intervenants ont indiqué que les discussions sur certaines initiatives stratégiques qui comportent un volet international n'incluaient pas la SPDP, au cours des stades préliminaires en particulier. Les interlocuteurs fédéraux et ministériels ne savent pas nécessairement qu'il faut communiquer avec la SPDP au début lorsqu'ils élaborent des initiatives qui ont une dimension internationale, ce qui indique que la Section devrait peut-être mieux faire connaître son rôle sur la scène internationale.

4.3.2. Économie

Ressources financières et humaines

La Section atteint ses résultats escomptés en utilisant des ressources limitées. Tel qu'indiqué dans les sections précédentes du présent rapport, des principaux intervenants ont indiqué en général que la Section fournit des conseils de grande qualité et la plupart étaient très satisfaits des services fournis par la Section. Même si celle-ci est efficace, il se peut qu'elle ne fonctionne pas d'une manière durable.

Environ la moitié (52 %) des employés de la SPDP qui ont répondu au SAFF de 2011 ont indiqué que la qualité de leur travail souffre du fait qu'ils doivent faire le même travail ou en faire davantage, mais avec moins de ressources, sentiment qu'ont repris les principaux intervenants. La convergence de plusieurs facteurs, c'est-à-dire le départ d'avocats (particulièrement au niveau supérieur), l'augmentation de la demande des services de la Section et les délais serrés imposent des pressions de plus en plus lourdes sur les ressources limitées de la Section. Tel qu'indiqué précédemment dans le présent rapport, la SPDP a vu la demande de ses services augmenter, sans toutefois bénéficier d'une augmentation correspondante de ses ressources financières et humaines. La Section a en fait connu une diminution importante à la fois des dépenses (qui ont diminué de 21 % de 2009-2010 à 2012-2013) et des ETP (qui ont diminué de 18 % de 2009-2010 à 2012-2013) à cause de l'attrition et des réductions de salaire. La Section a perdu cinq avocats de niveau supérieur sans pouvoir les remplacer, ce qui pourrait avoir un effet sur l'efficacité et l'efficience de ses services dans les questions complexes, miner son assise d'expérience et de savoir et avoir une incidence sur la qualité du travail juridique. Des documents internes indiquent que la SPDP est en situation de déficit salarial, ce qui a créé beaucoup de difficultés à combler les postes vacants. La Section doit chercher à l'intérieur du Ministère pour doter des postes, car on n'embauche pas à l'extérieur, mais beaucoup d'avocats n'ont pas d'expertise en droit pénal. Maintenant que le Service des poursuites pénales du Canada ne fait plus partie du ministère de la Justice, le bassin possible de talents disponibles a diminué

encore davantage. Même face à une pénurie d'ETP, presque tous les ministères clients et partenaires ont indiqué qu'on leur affecte des avocats appropriés en tenant compte de l'expertise et de l'expérience de l'avocat et de la nature du dossier.

Des principaux intervenants (membres du personnel de la SPDP, gestionnaires et employés des autres secteurs du ministère de la Justice) ont indiqué que les avocats de la SPDP travaillent continuellement à un rythme très rapide et certains ont indiqué que les ressources ne suffisent pas pour terminer les tâches exigées de la Section dans les délais requis et dans la mesure où il faudrait le faire. Il convient de signaler que plus du tiers (37 %) de l'effectif de la SPDP qui a répondu au SAFF de 2011 a indiqué ne pas pouvoir terminer la charge de travail qui lui est confiée pendant les heures normales de travail (parfois, rarement, jamais/presque jamais). De plus, de multiples éléments de preuve ont indiqué que le milieu de travail exigeant commence à avoir un effet négatif sur le moral du personnel.

Même si de multiples éléments de preuve indiquent que la Section manque de ressources, des documents internes et des principaux intervenants ont indiqué qu'il se peut que la Section n'optimise pas entièrement les ressources dont elle dispose. Il y avait divergences de vues marquées entre les principaux intervenants de la SPDP au sujet de la suffisance des ressources humaines de la Section. Environ la moitié des principaux intervenants de la SPDP a affirmé que la Section a un effectif suffisant. Ils ont signalé que la structure des équipes, sur laquelle repose en grande partie le processus d'affectation des dossiers, a entraîné une distribution inégale de la charge de travail de la Section.

Tel qu'indiqué précédemment, la SPDP a vu ses dépenses de F et E, y compris ses frais de déplacement, diminuer considérablement (de 57 % de 2008-2009 à 2012-2013). Même si les réductions du budget des voyages ont fait baisser un peu les coûts de la Section, car on utilise maintenant davantage d'autres moyens de participation à des réunions externes (p. ex., téléconférences et vidéoconférences), certains principaux intervenants ont indiqué que ces réductions ont un effet négatif sur la capacité de la SPDP de promouvoir et de protéger les intérêts du Canada sur la scène internationale. Certains informateurs clés ont signalé que les avocats de la SPDP ont dû décliner des invitations à participer à des réunions à l'étranger et au pays même en tant qu'experts et ont dû prioriser leur participation à différentes sessions de négociations internationales. Des répondants ont répété la valeur de la participation directe de la SPDP aux négociations en indiquant que des avocats de la SPDP doivent être présents afin de comprendre l'esprit d'un traité et pourquoi on a choisi certains mots en particulier, et apporter leur contribution au texte.

Des principaux intervenants de tous les groupes de répondants fédéraux (personnel de la SPDP, autres employés du ministère de la Justice, ministères partenaires) ont indiqué que la participation de la SPDP aux négociations internationales avait diminué au cours de la période d'évaluation. Dans cette situation, en l'absence de la SPDP (p. ex., à l'Organisation de coopération et de développement économiques), on risque de voir les autres négociateurs s'entendre sur une interprétation qui lie tous les membres et qui ne fonctionne pas pour le Canada sur le plan constitutionnel. Par exemple, de multiples éléments de preuve (entrevues avec les principaux intervenants et examen des dossiers) indiquent que la délégation canadienne à la session annuelle de 2013 de la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, qui était dirigée par la SPDP, était très peu nombreuse comparativement aux années précédentes. La taille limitée de la délégation n'a pas permis de couvrir toutes les séances de négociation. La délégation a donc dû établir des priorités pour participer aux différentes séances de négociation et collaborer de près avec des partenaires d'optique commune pour s'assurer que l'on couvrait dans la mesure du possible les intérêts du Canada. Il convient de signaler qu'en 2011, sous la direction de la SPDP, les États membres de la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale ont mis au point de nouvelles procédures pour prolonger à un mois avant la séance la date limite fixée aux pays pour soumettre leurs ébauches de résolutions. Auparavant, la date était fixée au premier jour de la séance annuelle. Certains des principaux intervenants ont indiqué que les nouveaux délais ont accru la capacité de la SPDP d'établir des priorités stratégiques au niveau de sa participation aux séances de négociation de la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale.

Certains principaux intervenants ont aussi signalé qu'à cause de restrictions sur le plan des déplacements, les avocats de la SPDP ne peuvent participer autant à des conférences internationales qu'à des réunions traitant de sujets d'intérêt d'actualité. Ces tribunes sont importantes puisqu'elles aident les avocats à mieux comprendre le dossier afin de mieux conseiller le gouvernement. Pour jouer leur rôle dans l'évolution efficace de la politique en matière de droit pénal au Canada, les avocats de la SPDP doivent pouvoir suivre de près les positions d'autres pays et l'évolution du consensus international à cet égard.

Le plafonnement des dépenses de déplacement limite aussi la capacité des avocats de voyager pour suivre de la formation, ce qui accroît en retour l'importance des possibilités de formation à l'interne. La Section a organisé et offert aux agents des politiques (des avocats de la SPDP donnant de la formation à d'autres avocats de la Section) de la formation interne portant, par exemple, sur des conseils et des trucs pour ceux qui doivent témoigner devant des comités

parlementaires et l'on a offert des séances de travail sur les leçons apprises à l'égard de dossiers approfondis spécifiques. De plus, d'autres sections spécialisées du Ministère ont offert des séances qui s'adressaient spécifiquement aux avocats de la SPDP. Les principaux intervenants ont fait remarquer non seulement que ces séances les aident à répondre aux besoins des avocats sur le plan du développement professionnel continu exigé par leur Barreau respectif, mais aussi qu'elles aident à mieux comprendre des dossiers en particulier et les défis qu'ils posent, et à instaurer la camaraderie au sein de la Section. Même si l'évaluation n'a pas porté spécifiquement sur l'efficacité de cette formation (p. ex., lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins et aux attentes des avocats et d'accroître leurs connaissances et leur compréhension), 80 % des employés de la SPDP ont indiqué dans le dernier SAFF qu'ils reçoivent la formation dont ils ont besoin pour faire leur travail.

5. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA DIRECTION

Cette section du rapport présente les conclusions basées sur les constatations décrites dans les sections précédentes. L'information est structurée en fonction des principaux enjeux de l'évaluation.

5.1. Pertinence

La SPDP joue un rôle fondamental dans l'élaboration du cadre législatif du Canada. Elle joue le rôle important et sans pareil qui consiste à surveiller la mise en œuvre et l'application du droit pénal, dégager des tendances et des préoccupations, trouver des possibilités de réforme et déterminer là où les réformes s'imposent, élaborer les réformes sur les plans légal et criminologique et se charger de toutes les tâches associées à l'élaboration de propositions législatives.

Le travail de la SPDP répond directement aux priorités du gouvernement en matière de justice pénale, car la Section appuie directement la réforme du droit pénal du ministre et le programme de sécurité nationale. Un ambitieux programme gouvernemental de réforme du droit pénal s'est traduit en une demande soutenue qui vise l'expertise de la Section en élaboration de politiques.

Le rôle du fédéral dans l'élaboration de politiques sur le droit pénal émane de la *Loi sur le ministère de la Justice* et du paragraphe 91(27) de la *Loi constitutionnelle* qui porte que le droit pénal, sauf la constitution des tribunaux de compétence pénale, mais y compris la procédure pénale, relève de la compétence exclusive du fédéral.

5.2. Rendement

5.2.1. Atteinte des résultats escomptés

L'évaluation a révélé en général un niveau élevé de satisfaction par rapport aux services de la SPDP parmi toutes les entrevues menées à l'extérieur auprès de groupes de principaux intervenants qui ont indiqué que les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la Section sont de grande qualité, car ils sont opportuns, utiles et répondent à leurs besoins.

Divers interlocuteurs comme les sections spécialisées du Ministère, les SJM et d'autres ministères contribuent au travail stratégique de la Section et, par conséquent, à la qualité du produit final. Même si des partenaires de la SPDP ont indiqué qu'ils ont en général de très bonnes relations de travail avec la Section, ils ont déclaré souhaiter des communications et des échanges d'information plus proactifs. Les principaux intervenants ont fait remarquer plus particulièrement qu'il serait utile de connaître les priorités de la SPDP et toute activité à venir de consultation ou d'engagement afin qu'ils puissent prévoir et planifier d'avance, de même que les divers points de contact de la Section lorsqu'ils ont besoin d'une expertise spécialisée en particulier. Certains principaux intervenants ont également déclaré qu'ils souhaitaient améliorer la boucle de rétroaction puisqu'ils s'interrogeaient sur l'utilité de leur contribution à la Section et se demandaient si ou comment elle a été utilisée. L'évaluation a aussi révélé que les interlocuteurs fédéraux et ministériels ne savent pas nécessairement qu'il faut communiquer avec la SPDP lorsqu'ils commencent à élaborer des initiatives en matière de justice pénale qui ont des dimensions internationales, ce qui indique que la Section devrait peut-être faire mieux connaître son rôle dans ce domaine.

Recommandation 1 : Que la SPDP explore des possibilités d'améliorer la communication et les échanges d'information proactifs avec des partenaires clés.

Réponse de la direction :

D'accord.

Même si l'on impose parfois des limites à la Section pour ce qui est de ses possibilités d'approche ou de consultation au sujet de dossiers en particulier ou du partage d'information sur certaines questions, il y a toujours des possibilités d'amélioration, par exemple, en refermant la boucle de rétroaction comme on le suggère.

Nous prenons aussi note de l'opinion selon laquelle les services que nous offrons ne sont peut-être pas connus aussi généralement qu'ils pourraient l'être dans tout le gouvernement.

Le rythme de l'élaboration des politiques s'est accéléré au cours de la période d'évaluation. Presque tous les avocats de la SPDP considèrent les délais serrés comme une contrainte qui entrave leur capacité de fournir des conseils juridiques stratégiques de grande qualité. De multiples éléments de preuve montrent que la Section produit des extraits de qualité compte tenu de ce qu'on lui demande dans les délais établis, qui sont souvent très serrés, mais des répondants ont indiqué que ces courts délais ont des répercussions sur le niveau d'analyse et l'élaboration de politiques possibles. Le fait que les initiatives stratégiques et législatives doivent progresser rapidement, laisse peu de temps aux avocats pour effectuer des analyses approfondies, élaborer complètement des options, bâtir un dossier complet et procéder à des consultations détaillées.

Le processus de participation et de collaboration avec les provinces et les territoires, qui ont des responsabilités constitutionnelles en matière d'administration de la justice, se tiennent surtout par l'entremise du Comité de coordination des hauts fonctionnaires – Justice pénale et de ses groupes de travail. Il existe un compte rendu de réunion dans plusieurs cas, mais non pour tous les groupes de travail. Certains des principaux intervenants ont signalé que le manque de comptes rendus de réunion ou des décisions prises dans les groupes de travail du CCHF peut être à l'origine de malentendus ou de souvenirs divergents quant aux résultats de réunions.

Recommandation 2 : Que la SPDP collabore avec les provinces et les territoires afin d'évaluer la possibilité de mettre en œuvre un processus de courts comptes rendus de décisions prises et de les distribuer aux membres des groupes de travail du CCHF.

Réponse de la direction :

D'accord.

Le Comité de coordination des hauts fonctionnaires (justice pénale) (CCHF) a accepté en fait le texte d'un résumé de décision à la suite de ses réunions. Par exemple, un résumé de décision de la dernière plénière du CCHF a été produit et envoyé aux membres du Comité.

Au début de chaque plénière du CCHF, on présente des rapports sur les résultats des réunions des groupes de travail tenues avant la plénière. Ces rapports oraux présentés à la plénière se reflètent dans le résumé de décision du CCHF.

Les groupes de travail du CCHF sont coprésidés principalement par des dirigeants fédéraux et provinciaux et c'est pourquoi un effort de collaboration s'impose.

5.2.2. Efficience

La Section fonctionne de façon efficiente, car elle produit davantage d'extrants, c'est-à-dire de produits stratégiques et de conseils juridiques et stratégiques, avec moins d'intrants (ressources financières et ETP). La montée de la demande et des délais plus courts exercent de lourdes pressions sur les ressources financières et humaines limitées de la Section, ce qui l'incite à adopter une approche plus stratégique de la prestation des services. La Section a pris des mesures pour améliorer son efficience tout en maintenant la qualité de ses services, notamment en affectant des dossiers en fonction de l'expérience, de l'expertise, de la charge de travail et des besoins opérationnels et en suivant les conseils qu'elle dispense afin de pouvoir les réutiliser, notamment. L'évaluation a quand même dégagé d'autres domaines, comme la structure des équipes, où il serait possible d'accroître encore davantage l'efficience étant donné les pressions imposées par une charge de travail plus lourde, la réduction de l'effectif chargé d'exécuter le travail et la rapidité du rythme de l'élaboration des politiques.

La structure des équipes de la Section, qui est basée sur les domaines thématiques, aide à garantir que la Section peut fournir efficacement des services d'élaboration de politiques, car les avocats possèdent de l'expertise dans des domaines de fond. L'évaluation a toutefois révélé qu'il se peut que la structure des équipes ne continue pas de refléter l'envergure du travail de la Section et l'importance que le gouvernement attache à certaines priorités par rapport à d'autres. La Section devra peut-être faire preuve de plus de flexibilité en harmonisant ses ressources avec les priorités changeantes du gouvernement afin d'optimiser entièrement les ressources mises à sa disposition.

Recommandation 3 : Que la Section étudie des possibilités de réaligner ses ressources afin de gérer la demande de services, incluant les nouvelles questions prioritaires, avec plus d'efficacité et d'efficience.

Réponse de la direction :

D'accord.

La Section a mis en place une structure d'équipes qui aide à la gérer.

Les équipes permettent aux agents qui travaillent dans les dossiers connexes de partager savoir, expertise et charge de travail. En outre, elles mettent souvent à contribution des agents d'autres équipes lorsque des questions convergent. On encourage les possibilités d'une telle convergence entre les équipes et les appuie dans la pratique.

Lorsqu'il se présente des enjeux d'envergure qui exigent une attention immédiate, la Section a mis à contribution diverses équipes pour mettre en place une capacité de pointe. C'est ce qui s'est produit, par exemple, dans le cas de l'élaboration de la Loi antiterroriste et du soutien nécessaire à la suite du 11 septembre 2001 et, plus récemment, de l'appui à apporter à l'initiative législative proposée par le gouvernement au sujet de la Charte des droits des victimes.

Dans le contexte de la réponse donnée par la Section au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011, on a pris diverses mesures pour optimiser les ressources et promouvoir le cheminement de carrière et la gestion des ressources humaines, entre autres, notamment les suivantes : promotion des plans d'apprentissage individuels; gestion des talents; mentorat et formation, y compris séances internes de formation et d'information; désignation de suppléants dans le cas de certains dossiers.

Étant donné nos défis liés aux ressources, nous avons sollicité de plus en plus, dans toute la Section, des manifestations d'intérêt à l'égard de diverses possibilités de suppléance et de tâches particulières à exécuter ou de postes à remplir.

Nous sommes conscients des avantages que les employés eux-mêmes peuvent en tirer, tout comme peut le faire le Ministère, lorsque les employés acquièrent de nouvelles compétences et une expérience nouvelle en travaillant à différents dossiers et comme membres d'équipes multidisciplinaires, en étant exposés à un travail nouveau.

5.2.3. Économie

Même si la Section produit ses résultats escomptés en utilisant des ressources humaines et financières limitées, elle ne fonctionne pas d'une manière durable. Plus du tiers du personnel de la SPDP qui a rempli le sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 a indiqué ne pas pouvoir terminer le travail qui lui est affecté au cours des heures normales de travail (parfois, rarement, jamais/presque jamais). De plus, de multiples éléments de preuve ont indiqué que le milieu de travail exigeant commence à avoir un effet négatif sur le moral du personnel.

La convergence de plusieurs facteurs, c'est-à-dire la perte d'avocats (particulièrement au niveau supérieur), la demande accrue de services de la Section et les délais courts alourdissent de plus en plus les pressions qui s'exercent sur les ressources limitées de la Section. Même si la Section a vu la demande de ses services grimper, elle n'a pas bénéficié d'une augmentation correspondante des ressources financières et humaines. La Section a en fait subi une réduction importante des deux au cours de la période d'évaluation. Ces réductions se sont traduites en réductions de coûts, car on a maintenant davantage recours à d'autres moyens de participation aux réunions, mais certains des principaux intervenants ont indiqué que les restrictions des déplacements ont une incidence négative sur la capacité de la SPDP de promouvoir et de protéger les intérêts du Canada dans le contexte de l'élaboration d'instruments internationaux.

Le plafonnement des déplacements a aussi limité la capacité des avocats de suivre de la formation. La Section a réagi en organisant et offrant de la formation interne aux agents des politiques (des avocats de la SPDP donnent de la formation à d'autres avocats de la Section). Les principaux intervenants ont fait remarquer que sans compter que ces séances de formation les aident à répondre aux besoins des avocats sur le plan du développement professionnel continu exigé par leur Barreau respectif, elles aident aussi à mieux connaître certains dossiers en particulier et les défis qu'ils posent, tout en instaurant l'esprit de camaraderie au sein de la Section.

Annexe A :
Matrice d'évaluation

Matrice d'évaluation — Évaluation de la Fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal (y compris le soutien fourni par la Division de la recherche et de la statistique)

Enjeux/Questions	Indicateurs	Sources de données	Responsabilité de la collecte de données
Pertinence (Questions fondamentales 1-3 du CT)			
1. Les activités de la SPDP concordent-elles avec les objectifs stratégiques du ministère de la Justice?	<ul style="list-style-type: none"> Perception de la façon dont les activités de la SPDP contribuent aux objectifs stratégiques et aux principaux résultats escomptés du ministère de la Justice 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
2. Les activités de la SPDP concordent-elles avec les priorités et engagements stratégiques du gouvernement fédéral?	<ul style="list-style-type: none"> Perception de la mesure dans laquelle les activités de la SPDP concordent avec les priorités fédérales 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
3. À quel besoin les travaux d'élaboration de politiques juridiques de la SPDP visent-ils à répondre? Observe-t-on un besoin continu de ces travaux?	<ul style="list-style-type: none"> Tendances juridiques/lacunes stratégiques/enjeux émergents (besoins stratégiques établis sur les enjeux fondés sur la jurisprudence, l'analyse des médias, les consultations, les instances internationales) 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Entrevues avec les principaux intervenants 	SPDP La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<ul style="list-style-type: none"> Perception d'un besoin continu des travaux d'élaboration de politiques juridiques 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
4. Dans quelle mesure les activités de la SPDP appuient-elles le gouvernement fédéral et le rôle fédéral de base?	<ul style="list-style-type: none"> Autorité constitutionnelle et statutaire pour la participation fédérale Autorité constitutionnelle et statutaire pour la participation du ministère de la Justice 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<ul style="list-style-type: none"> Activités de la SPDP en dehors du rôle du gouvernement fédéral prévu dans les pouvoirs constitutionnels et législatifs 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
Atteinte des résultats attendus (Question fondamentale 4 du CT)			
5. Dans quelle mesure la SPDP a-t-elle réussi à atteindre les résultats escomptés?	Résultats immédiats		
	<p><i>Connaissance et compréhension accrues du droit pénal canadien et international :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Nombre et types de séances de formation et autres activités axées sur la promotion de l'éducation et de la sensibilisation (c.-à-d. formation destinée à des avocats en particulier du Ministère, de la section, du public, des professionnels CJ) Perceptions de l'efficacité de la formation et des séances 	<ul style="list-style-type: none"> Sondages/breffages après la formation Entrevues avec les principaux intervenants Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice

Enjeux/Questions	Indicateurs	Sources de données	Responsabilité de la collecte de données
	pédagogiques menées par la SPDP		
	<ul style="list-style-type: none"> • Perceptions de la façon dont (1) la surveillance proactive de l'environnement stratégique, (2) la recherche et (3) la participation des parties prenantes contribuent à accroître la connaissance et la compréhension des enjeux canadiens du droit pénal et des instruments internationaux liés aux questions de droit pénal 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<ul style="list-style-type: none"> • Les principaux groupes d'intervenants que les équipes de la SPDP consultent ou avec qui ils collaborent • Nombre et nature des réunions et autres consultations avec les intervenants 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents 	SPDP
	<ul style="list-style-type: none"> • Perceptions de l'efficacité des partenariats avec les intervenants • Satisfaction des principaux groupes relativement aux approches de l'engagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats documentés des collaborations 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<p><i>Des conseils stratégiques et juridiques de grande qualité et opportuns sur les enjeux canadiens et internationaux en matière de droit pénal :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Perceptions de la qualité des conseils juridiques et stratégiques (uniformité, respect des échéances, réactivité et utilité) • Perceptions des intervenants sur la contribution de la SPDP à la gestion du risque juridique • Utilisation de la recherche et des statistiques • Satisfaction de la SPDP à l'égard des services de la DRS • Nombre et nature des produits de la Division de la recherche et de la statistique (DRS) qui appuient le travail de la SPDP • Utilité/opportunité des produits de recherche et du soutien de la DRS • Nature et mesure dans laquelle les conseils juridiques et stratégiques sont éclairés par l'engagement des intervenants • Nature de la contribution de la SPDP au processus de rédaction législative 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice

Enjeux/Questions	Indicateurs	Sources de données	Responsabilité de la collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des modifications correctives (de lois appuyées par la SPDP) • Nature et ampleur de la participation de la SPDP à des contestations judiciaires de la législation ou des politiques • Mesure dans laquelle les sections appropriées (SPDP, Droit public international, SDAC) participent au bon moment • Efforts déployés par la SPDP pour élaborer des arguments juridiques visant à répondre aux contestations fondées sur la Charte (heures consacrées au soutien au contentieux, type d'activités) 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents 	SPDP
	<p style="text-align: center;">Résultats intermédiaires</p> <p><i>Contribution aux cadres canadien et international du droit pénal :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lois et politiques intérieures élaborées par la SPDP (projets de loi déposés, lois adoptées, mémoires au Cabinet) • Types d'aide à la mise en œuvre des réformes du droit • Mesure dans laquelle les intervenants estiment être bien appuyés dans le cadre de la mise en œuvre des nouvelles politiques et autres réformes du droit • Perception selon laquelle les conseils juridiques stratégiques de la SPDP ont contribué au cadre canadien du droit pénal <ul style="list-style-type: none"> • Perception selon laquelle les conseils juridiques stratégiques de la SPDP ont été efficaces pour faciliter la prise en compte des intérêts canadiens et l'inclusion des approches canadiennes dans les instruments internationaux portant sur des questions de droit pénal <ul style="list-style-type: none"> • Nature et ampleur des activités internationales en matière de politique de droit pénal (participation à des instances internationales, négociations dans le cadre desquelles des conseils juridiques stratégiques ont été dispensés) • Nature et ampleur des examens par des pairs de l'étranger • Nature et ampleur de l'aide technique directe sur la scène internationale • Exemples de travaux d'élaboration de politiques de la SPDP incorporés dans des instruments internationaux portant sur des questions de droit pénal 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas <ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas <ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas 	<p>La Division de l'évaluation du ministère de la Justice</p> <p>La Division de l'évaluation du ministère de la Justice</p> <p>SPDP La Division de l'évaluation du ministère de la Justice</p>

Enjeux/Questions	Indicateurs	Sources de données	Responsabilité de la collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> • Aide à la mise en œuvre d'instruments internationaux <p><i>Des conseils juridiques et stratégiques éclairent la prise de décision au gouvernement :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Perception selon laquelle les conseils juridiques et stratégiques de la SPDP permettent au gouvernement de prendre des décisions éclairées sur des mesures législatives émanant du gouvernement, des projets de loi d'initiative parlementaire et des examens parlementaires. • Utilisation et nature observées de l'utilisation des conseils juridiques et stratégiques • Degré évalué de la valeur des services stratégiques et autres produits • Demande de services de la fonction d'élaboration des politiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	Résultat final		
	<p><i>Un système de justice canadien équitable, adapté et accessible :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Perception des contributions de la SPDP 	Entrevues avec les principaux intervenants	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
	<p><i>Des services juridiques de qualité élevée pour seconder le gouvernement du Canada :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Perception de la contribution de la SPDP 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
6. La SPDP a-t-elle mis en place des méthodes ou des systèmes appropriés pour suivre de près le rendement et établir des rapports sur les résultats?	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle les mécanismes nécessaires sont en place pour suivre le rendement et produire des rapports de résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
Efficienc e et économie (Question fondamentale 5 du CT)			
7. Est-ce que le travail de la SPDP pourrait être entrepris/effectué de façon plus efficace et plus économique?	<ul style="list-style-type: none"> • Démonstration de stratégies visant à atteindre les résultats de la façon la plus rentable • Évaluation de l'efficacité de la structure organisationnelle de la SPDP • Mesures en place pour gérer l'efficacite • Suggestions pour améliorer l'efficacite du rendement • Méthodes différentes de prestation de services 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec les principaux intervenants • Études de cas • Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice

Enjeux/Questions	Indicateurs	Sources de données	Responsabilité de la collecte de données
8. L'utilisation des ressources par la SPDP est-elle appropriée, par rapport aux ressources attribuées, aux activités et aux extraits produits et aux demandes de services, par équipe?	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation de l'allocation des ressources et de leur utilisation par rapport aux activités, aux extraits et aux résultats atteints 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Entrevues avec les principaux intervenants 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
9. Est-ce que les activités de la SPDP sont suffisamment intégrées et coordonnées pour appuyer l'atteinte des résultats?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de coordination et d'intégration des activités de la SPDP Mécanismes et structures observés qui facilitent l'échange d'information à l'interne et avec l'extérieur et améliorations susceptibles de renforcer la collaboration 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Examen des documents Études de cas 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
10. Existe-t-il des pratiques exemplaires ou des leçons retenues de la prestation de services de la SPDP?	<ul style="list-style-type: none"> Démonstration de pratiques exemplaires et de leçons retenues 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Études de cas Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
11. Les activités de la SPDP ont-elles entraîné des conséquences imprévues ou involontaires?	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de conséquences involontaires et de leurs effets 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Études de cas 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice
12. La SPDP fait-elle face à des défis à relever en ce qui concerne la disponibilité de fonds, la structure organisationnelle, la dotation en personnel ou le soutien interne (formation, technologie, recherche) qui influent sur sa capacité à mener ses travaux d'élaboration de politiques et à atteindre les résultats escomptés?	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'employés par catégorie/équipe par année Financement par année Indicateur de charge de travail appropriée par année - p. ex., demandes de conseils juridiques stratégiques, volume de documents produits comme les notes d'information, les mémoires au Cabinet, etc.) Formation/perfectionnement professionnel selon l'exercice 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents 	SPDP
	<ul style="list-style-type: none"> Description des demandes de crédits et de ressources Suffisance des ressources (humaines, financières, techniques, compétences, formation) pour répondre aux demandes de services 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les principaux intervenants Examen des documents 	La Division de l'évaluation du ministère de la Justice

Annexe B :
Guides d'entrevue

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal

Guide d'entrevue des principaux intervenants pour les avocats de la SPDP

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle actuel ainsi que vos responsabilités au sein de la SPDP.
2. Veuillez décrire brièvement la démarche que vous suivez pour un dossier stratégique habituel.

Pertinence

3. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté une évolution de la nature ou du volume des demandes de services de votre équipe? Comment votre équipe a-t-elle répondu à ces tendances?

Rendement – Efficacité

4. Dans quelle mesure suivez-vous de façon proactive le cadre juridique et stratégique pour déterminer les réponses stratégiques et législatives susceptibles d'améliorer le système de justice pénale? Cela a-t-il changé au cours des cinq dernières années?
5. Quels types d'activités de consultation internes et/ou externes auprès des principaux intervenants avez-vous menés au cours des cinq dernières années?
6. Dans quelle mesure ces consultations ont-elles été efficaces pour déterminer les enjeux et les options en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de la réforme du droit? (veuillez citer quelques exemples)
7. Quels facteurs contribuent ou nuisent à votre capacité de fournir des conseils juridiques stratégiques de qualité supérieure? Comment ces facteurs pourraient-ils être traités?
8. Quelles structures ont été mises en place pour que les conseils fournis par la Section correspondent aux autres conseils donnés par le ministère de la Justice ou à sa position sur le même sujet (c.-à-d. « Le ministère de la Justice parle d'une seule et même voix »)? Dans quelle mesure ces structures fonctionnent-elles de façon appropriée?
9. Veuillez expliquer comment vous collaborez avec les ministères clients et les autres secteurs du ministère de la Justice pour déterminer et évaluer les risques juridiques et trouver différents moyens de gérer ou d'atténuer ces risques.
10. En général, les consultations ou la collaboration de votre équipe avec les sections spécialisées du ministère de la Justice sont-elles efficaces? Pourquoi?
11. Au cours des cinq dernières années, avez-vous participé à la mise en œuvre des nouvelles réformes de la politique et du droit pénal (p. ex., en offrant des séances de formation, en aidant à la préparation des documents pédagogiques et d'échange d'information)? Veuillez donner quelques exemples concrets.

Recherche (si le principal intervenant n'a pas eu recours aux services de la DRS, passez à la section suivante sur les activités internationales).

12. Au cours des cinq dernières années, quels services ou produits de recherche avez-vous demandés à la Division de la recherche et de la statistique du Ministère? Avez-vous reçu ces renseignements?
13. De manière générale, de quelle façon utilisez-vous les renseignements demandés à la Division de la recherche et de la statistique (par exemple, dans l'élaboration des MC, à l'appui des engagements parlementaires, dans l'élaboration d'options stratégiques)? Dans quelle mesure ces renseignements contribuent-ils à une compréhension plus complète des questions stratégiques concernées et aux réponses possibles? Veuillez citer quelques exemples.
14. Quels changements, s'il en est, pourraient être faits pour que la prestation de services et de soutien de recherche de la Division de la recherche et de la statistique répondent mieux à vos besoins?

Activités internationales (si le principal intervenant ne participe pas aux activités internationales, passez à la section suivante sur l'efficience et l'économie).

15. Veuillez décrire le niveau et la nature de votre participation aux réunions avec les organes internationaux ou de négociation d'accords et de traités internationaux.
16. D'après votre expérience, dans quelle mesure les conseils juridiques stratégiques de votre équipe ont-ils été efficaces pour faciliter la prise en compte des intérêts canadiens et l'inclusion des approches canadiennes dans les instruments internationaux portant sur les questions de droit pénal?
17. Veuillez donner quelques exemples où votre travail d'élaboration de politiques juridiques a été pris en compte lors de l'élaboration de textes internationaux portant sur les questions de droit pénal.
18. Avez-vous aidé à la mise en œuvre d'instruments internationaux? Veuillez fournir des exemples précis.
19. Veuillez décrire le niveau et la nature de votre participation à la prestation directe d'aide technique à l'échelle internationale.

Rendement – Efficience et économie

20. Les ministères clients et autres secteurs du ministère de la Justice consultent-ils votre équipe au moment opportun? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du caractère opportun et approprié des demandes d'aide à l'endroit de votre équipe.
21. Votre équipe dispose-t-elle de ressources suffisantes pour effectuer les tâches qui lui sont confiées, tant sur le plan de la qualité que de la quantité?
22. Des améliorations pourraient-elles être apportées en vue d'améliorer l'efficience au sein de votre équipe ou au sein de la Section de façon plus générale?
23. Avez-vous d'autres commentaires?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal

Guide d'entrevue des principaux intervenants pour les gestionnaires de la SPDP

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire brièvement votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités au sein de la SPDP.

Pertinence

2. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté une évolution de la nature ou du volume des demandes de services de votre équipe? Comment votre équipe a-t-elle répondu à ces tendances?

Rendement – Efficacité

3. Dans quelle mesure suivez-vous de façon proactive le cadre juridique et stratégique pour déterminer les réponses stratégiques et législatives susceptibles d'améliorer le système de justice pénale canadien et/ou le cadre juridique international? Cela a-t-il changé au cours des cinq dernières années?
4. Au cours des cinq dernières années, à quelles modifications stratégiques et législatives importantes votre équipe a-t-elle participé?
5. L'un des résultats déterminés pour la SPDP est que les conseils juridiques et stratégiques de la Section guident la prise de décisions gouvernementales. Veuillez fournir quelques exemples où le travail de la SPDP a été pris en compte dans la prise de décisions gouvernementales. Avez-vous observé des obstacles à la prise en compte de ces conseils de la SPDP dans le processus décisionnel?
6. Selon vous, le processus de breffage fonctionne-t-il de façon appropriée (p. ex., communications aux cadres supérieurs, au sous-ministre et au ministre des conseils nécessaires pour prendre des décisions opportunes et éclairées)? Veuillez expliquer.
7. Quelles sont les structures en place qui garantissent que les conseils donnés par la Section correspondent aux autres conseils donnés par le ministère de la Justice ou à sa position sur le même sujet (c.-à-d. « le ministère de la Justice parle d'une seule et même voix »)? Dans quelle mesure ces structures fonctionnent-elles de façon appropriée?
8. Comment votre équipe détermine-t-elle quelles sont les recherches à mener pour appuyer l'élaboration de politiques? Ces recherches sont-elles généralement à la disposition de votre équipe?
9. Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 a révélé plusieurs facteurs dont les employés sont d'avis qu'ils influent sur la qualité du travail de la Section de la politique en matière de droit pénal. Ces facteurs sont les suivants : changements constants des priorités, trop grand nombre d'étapes d'approbation, délais non raisonnables, et obligation de faire le même travail, ou plus, avec moins de ressources. Qu'est-ce qui, le cas échéant, a été fait au sein de votre équipe, ou de façon plus générale, dans votre Section, pour donner suite aux conclusions du Sondage?

10. Sur quels critères vous fondez-vous au moment d'affecter des avocats à un dossier? Veuillez tenir compte de la façon dont vous gérez les changements de priorité dans votre réponse.

Rendement – Efficience et économie

11. D'après votre expérience, les ministères clients ou autres secteurs du ministère de la Justice consultent-ils généralement la SPDP au moment opportun? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du caractère opportun et approprié des demandes d'aide à l'endroit de la SPDP.

12. Quels sont les mécanismes et les structures de la Section qui visent à faciliter l'échange et la communication d'information sur les politiques entre les équipes? Avec d'autres groupes responsables de politiques et d'intervenants au sein du Ministère? À l'extérieur du Ministère? Pourrait-on y apporter des améliorations?

13. Votre équipe dispose-t-elle de ressources suffisantes pour effectuer les tâches requises, tant sur le plan de la qualité que de la quantité?

14. Quelles mesures ont été mises en place pour que les activités de la Section soient menées de façon efficace? Rentable? Pourrait-on y apporter des améliorations?

15. Y a-t-il des facteurs hors du contrôle de la Section qui ont des répercussions sur sa capacité d'offrir ses services de façon efficiente? Veuillez les décrire.

16. D'après vous, quelles pratiques exemplaires ou enseignements à retenir (le cas échéant) ressortent de la prestation des services de la Section au cours des cinq dernières années?

17. Avez-vous d'autres commentaires?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants – Bureau du SMA

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDP.

Pertinence

2. Selon vous, dans quelle mesure les services consultatifs et d'élaboration de politiques de la SPDP répondent aux besoins du ministère de la Justice/du ministre de la Justice/du gouvernement du Canada (selon le cas)?
3. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté des changements dans l'utilisation des services de la SPDP? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du volume, du type de questions juridiques, de la complexité, du niveau de risque juridique, et de toutes autres caractéristiques. De quelle façon la SPDP a-t-elle réagi à ces changements?

Rendement – Efficacité

4. Dans quelle mesure les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la SPDP sont-ils adaptés aux besoins du gouvernement du Canada? Utiles? En temps opportun? Veuillez expliquer.
5. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et votre bureau?
6. D'après votre expérience, dans quelle mesure les conseils fournis par la SPDP sont-ils pris en compte lors de la prise de décisions par le ministère de la Justice/le gouvernement du Canada?
7. Selon vous, dans quelle mesure la SPDP est-elle efficace pour faciliter la prise en compte des intérêts canadiens et l'inclusion des approches canadiennes dans les instruments internationaux portant sur les questions de droit pénal?
8. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait des services juridiques et stratégiques que votre bureau a reçus de la SPDP?

Efficienc e et Économie

9. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles sont les pratiques exemplaires ou les enseignements que vous reprenez des services fournis par la Section?
10. Aimerez-vous ajouter quelque chose par rapport à la relation de votre bureau avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants pour les autres secteurs du ministère de la Justice

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués à des intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDP.
2. Veuillez décrire brièvement votre rôle auprès de la SPDP.

Pertinence

3. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté des changements dans le travail de votre équipe avec la SPDP et/ou l'utilisation des services de la SPDP? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du volume, du type de questions juridiques, de la complexité, du niveau de risque juridique, et de toutes autres caractéristiques. De quelle façon la SPDP a-t-elle réagi à ces changements?

Rendement – Efficacité

4. Veuillez décrire tout rôle de la SPDP en ce qui a trait à l'offre de conseils juridiques ou de conseils juridiques stratégiques concernant des enjeux canadiens ou internationaux en matière de droit pénal (y compris les conseils juridiques concernant les questions de contestations fondées sur la Charte canadienne des droits et libertés relatives au droit pénal) à votre groupe. Qu'est-ce qui, le cas échéant, pourrait être amélioré et comment la SPDP pourrait-elle appuyer ces améliorations?
5. Y a-t-il des obstacles qui entravent les consultations auprès de la SPDP? À quels risques éventuels le Ministère de la justice et le gouvernement du Canada s'exposent-ils en ne consultant pas la SPDP de façon appropriée?
6. Dans quelle mesure les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la SPDP répondent-ils aux besoins de votre groupe? Sont-ils utiles? En temps opportun?
7. Veuillez décrire tout rôle joué par la SPDP pour vous aider à gérer les risques juridiques de votre groupe.
8. Veuillez décrire le type et la fréquence des consultations entre votre groupe et la SPDP. Sont-elles efficaces? Qu'est-ce qui fonctionne particulièrement bien? Quelles améliorations pourraient être apportées, s'il en est, et comment la SPDP pourrait-elle appuyer ces améliorations?
9. Veuillez décrire toute collaboration que pourrait avoir votre groupe avec la SPDP concernant des réunions avec des organes internationaux, et la négociation d'accords et de traités internationaux.
10. La SPDP a-t-elle appuyé votre groupe dans la mise en œuvre des nouvelles réformes de la politique et du droit pénal ou des instruments internationaux liés aux questions de droit pénal? Si oui, veuillez fournir des exemples concrets. Leur appui a-t-il répondu à vos besoins?
11. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait des services juridiques et stratégiques que votre groupe a reçus de la SPDP?

Efficiencia et économie

12. Votre unité ou votre direction est-elle au courant du fait qu'elle devrait consulter la SPDP? Existe-t-il des moyens par lesquels la SPDP pourrait communiquer ses rôles et ses responsabilités de façon plus claire à ses clients ou à ses partenaires?
13. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles sont les pratiques exemplaires ou les enseignements que vous reprenez des services fournis par la SPDP?
14. En général, est-ce que les avocats de la SPDP qui ont été affectés à votre groupe conviennent bien au travail (en tenant compte de l'expertise et de l'expérience des avocats et de la nature du dossier)?
15. Quelles suggestions, s'il en est, avez-vous à présenter pour améliorer l'efficacité ou la rentabilité des services juridiques fournis par la SPDP?
16. Aimeriez-vous ajouter quelque chose par rapport à la relation de votre groupe avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal

Guide d'entrevue des principaux intervenants pour la Direction des services législatifs

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDP.
2. Veuillez décrire les étapes auxquelles vous participez généralement sur un dossier de politique habituel mené par la SPDP.

Pertinence

3. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté des changements dans votre travail avec la SPDP? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du volume, du type de questions juridiques, du niveau d'urgence, de la complexité, du niveau de risque juridique, et de toutes autres caractéristiques. De quelle façon la SPDP a-t-elle réagi à ces changements?

Rendement – Efficacité

4. En général, quel est le degré de satisfaction de votre groupe par rapport à l'aide offerte par la SPDP dans le processus de rédaction législative et réglementaire?
5. Quelles améliorations, s'il y a lieu, la SPDP pourrait-elle apporter en vue de mieux appuyer le processus de rédaction législative et réglementaire?

Efficienc e et économie

6. Quels sont les mécanismes et les structures qui visent à faciliter l'échange et la communication d'information entre votre groupe et la SPDP? Pourrait-on y apporter des améliorations?
7. En général, est-ce que les avocats de la SPDP qui ont été affectés à votre groupe conviennent bien au travail (en tenant compte de l'expertise et de l'expérience des avocats, ainsi que de la nature du dossier)?
8. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles sont les pratiques exemplaires ou les enseignements que vous reprenez des services fournis par la Section?
9. Aimerez-vous ajouter quelque chose par rapport à la relation de votre groupe avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal

Guide d'entrevue des principaux intervenants pour la

Division de la recherche et de la statistique

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDC.
2. Veuillez décrire brièvement votre rôle auprès de la SPDP.

Pertinence

3. Quelle est la justification de la prestation de services de la Division de la recherche et de la statistique (DRS) à la SPDP?

4. Avez-vous constaté des changements dans la demande de services de recherche et de statistiques de la part de la SPDP au cours des cinq dernières années? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du volume, du type de questions, de la complexité, du temps de roulement, et de toutes autres caractéristiques de votre travail. Comment la DRS a-t-elle réagi à ces changements?
5. Comment les priorités de recherche dans le domaine de la politique en matière de droit pénal sont-elles généralement établies? Est-il possible d'apporter des améliorations? Comment la SPDP pourrait-elle appuyer les améliorations?

Rendement – Efficacité

6. Quels services ou aide de recherche et statistique la DRS a-t-elle fournis à la SPDP au cours des cinq dernières années? Approximativement, quelle est la proportion de services de la DRS qui sont fournis à la SPDP?
7. Généralement, dans quelles situations la SPDP demande-t-elle à la DRS des services ou de l'aide?
8. En général, comment s'intègre la DRS dans un dossier habituel de la SPDP?
9. Dans quelle mesure la recherche effectuée a-t-elle guidé la politique en matière de droit pénal (c.-à-d. a eu un effet sur le travail d'élaboration de politiques de la SPDP)? Pouvez-vous citer des exemples?
10. À quels groupes ou réunions de travail de la SPDP la DRS participe-t-elle de façon régulière? Quel est le rôle de la DRS dans ces groupes de travail ou ces réunions?
11. Des améliorations pourraient-elles être apportées à la DRS afin qu'elle offre un meilleur appui à la SPDP dans son travail?

Rendement – Efficience

12. Quels sont les mécanismes et les structures qui facilitent l'échange d'information et la communication entre la DRS et la SPDP? Pourrait-on y apporter des améliorations?
13. Aimerez-vous ajouter quelque chose au sujet de la relation de votre Division avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants pour les ministères clients de la SPDP

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de l'entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDP. Sur quels projets avez-vous travaillé avec la SPDP au cours des cinq dernières années?

Pertinence

2. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté une évolution de la nature ou du volume des demandes transmises à la SPDP par votre ministère ou organisme? De quelle façon la SPDP a-t-elle réagi à ces changements?

Rendement – Efficacité

3. Veuillez décrire toute participation de la SPDP en ce qui a trait à l'offre de conseils juridiques ou de conseils juridiques stratégiques concernant les enjeux canadiens en matière de droit pénal (y compris les conseils juridiques concernant les questions de contestations fondées sur la Charte canadienne des droits et libertés relatives au droit pénal) à votre ministère ou organisme. Qu'est-ce qui, le cas échéant, pourrait être amélioré et comment la SPDP pourrait-elle appuyer ces améliorations?
4. À quelles occasions est-ce que votre unité ou votre ministère consulte la SPDP? En règle générale, consultez-vous la SPDP directement ou passez-vous par l'Unité des services juridiques? Si vous travaillez dans une Unité des services juridiques, êtes-vous au courant de situations où votre ministère client a communiqué directement avec la SPDP?
5. Y a-t-il des obstacles qui entravent les consultations auprès de la SPDP? À quels risques éventuels votre ministère ou organisme et le gouvernement du Canada s'exposent-ils en ne consultant pas la SPDP de façon appropriée?
6. Dans quelle mesure les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la SPDP sont-ils adaptés? Utiles? En temps opportun?
7. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et votre ministère ou organisme?
8. Veuillez décrire toute occasion où la SPDP a aidé votre ministère ou organisme à gérer ses risques juridiques.
9. Dans quelle mesure les consultations de la SPDP auprès de votre ministère ou organisme sont-elles efficaces pour déterminer les enjeux et les options en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de la réforme du droit? Veuillez citer quelques exemples. Qu'est-ce qui, le cas échéant, pourrait être amélioré et de quelle façon la SPDP pourrait-elle appuyer les améliorations?
10. Veuillez décrire toute collaboration que pourrait avoir votre ministère ou organisme avec la SPDP concernant des réunions avec des organes internationaux, et la négociation d'accords et de traités internationaux. Dans quelle mesure la participation de la SPDP est-elle efficace?

11. La SPDP a-t-elle appuyé votre unité ou votre ministère dans la mise en œuvre de nouvelles réformes en matière de politique et de droit pénal ou d'instruments internationaux liés aux questions de droit pénal? Si oui, veuillez fournir des exemples concrets. Son appui a-t-il répondu à vos besoins?
12. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait des services juridiques et stratégiques que votre ministère ou organisme a reçus de la SPDP?

Efficienc e et économie

13. Votre ministère ou organisme est-il au courant du fait qu'il devrait consulter la SPDP? Existe-t-il des moyens par lesquels la SPDP pourrait communiquer ses rôles et responsabilités de façon plus claire à ses clients?
14. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles sont les pratiques exemplaires ou les enseignements que vous reprenez des services fournis par la Section?
15. En général, est-ce que les avocats de la SPDP affectés à votre ministère ou organisme conviennent bien au travail (en tenant compte de l'expertise et de l'expérience des avocats et de la nature du dossier)?
16. Aimerez-vous ajouter quelque chose par rapport à la relation de votre ministère ou organisme avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants pour le BCP

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la mesure dans laquelle les services de politique en matière de droit pénal offerts au gouvernement fédéral par la SPDP sont pertinents et efficaces. L'évaluation prévoit des entrevues avec les personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice et d'autres ministères qui connaissent les travaux de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront agrégés et ne seront pas attribués aux intervenants individuels. Vous pourrez revoir notre résumé écrit de l'entrevue et y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions ne s'appliqueront peut-être pas au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période 2008-2012; veuillez donc traiter dans votre réponse de votre expérience pendant les années concernées.

Comme il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes (CPV) ne fait pas partie de la présente évaluation. Par conséquent, veuillez ne pas tenir compte du travail du CPV dans vos réponses.

Introduction

1. Veuillez décrire votre rôle ou votre poste actuel ainsi que vos responsabilités, en particulier en ce qui a trait à votre collaboration avec la SPDP.

Pertinence

2. Selon vous, dans quelle mesure les services consultatifs et d'élaboration de politiques de la SPDP répondent aux besoins du ministère de la Justice/du ministre de la Justice/du gouvernement du Canada (selon le cas)?
3. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté des changements dans le travail de votre équipe avec la SPDP et/ou l'utilisation des services de la SPDP? Dans votre réponse, veuillez tenir compte du volume, du type de questions juridiques, de la complexité, du niveau de risque juridique, et de toutes autres caractéristiques. De quelle façon la SPDP a-t-elle réagi à ces changements?

Rendement – Efficacité

4. Dans quelle mesure les conseils juridiques et stratégiques dispensés par la SPDP sont-ils adaptés aux besoins de votre bureau? Utiles? En temps opportun? Veuillez expliquer.
5. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et votre bureau?
6. D'après votre expérience, dans quelle mesure les conseils fournis par la SPDP sont-ils pris en compte lors de la prise de décisions par votre bureau?
7. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait des services juridiques et stratégiques que votre bureau a reçus de la SPDP?

Efficienc e et Économie

8. Votre bureau est-il au courant du fait qu'il devrait consulter la SPDP? Les rôles et responsabilités de la SPDP sont-ils communiqués de façon claire à votre bureau? ?
9. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles sont les pratiques exemplaires ou les enseignements que vous reprenez des services fournis par la Section?
10. Aimerez-vous ajouter quelque chose par rapport à la relation de votre bureau avec la SPDP?

Merci. Nous apprécions grandement votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants à l'intention des fonctionnaires provinciaux et territoriaux de la justice

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la pertinence et l'efficacité des services de politique en matière de droit pénal que la SPDP offre au gouvernement fédéral. L'évaluation prévoit des entrevues avec des personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice, des provinces et des territoires, et des représentants d'autres organisations qui connaissent le travail de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront résumés sous forme agrégée et ne seront pas attribués à des répondants individuels. Vous aurez la possibilité de revoir notre résumé écrit de l'entrevue et d'y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions pourraient ne pas être pertinentes au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période de 2008 à 2012; ainsi, veuillez parler de vos expériences de ces années-là dans vos réponses.

Puisqu'il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes n'est pas touché par la présente évaluation. Veuillez ne pas tenir compte du travail du Centre dans vos réponses.

1. Veuillez décrire la nature de la relation entre votre ministère et la SPDP (c.-à-d. la façon de travailler ensemble ou le contexte dans lequel vous le faites).
2. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté une évolution de la nature ou du volume du travail effectué par vous ou votre ministère avec la SPDP?
3. Lorsqu'elle est consultée par la SPDP, votre ministère a-t-il généralement suffisamment de temps pour faire ses observations?
4. Êtes-vous d'avis que les observations de votre ministère sont dûment prises en compte par la SPDP? Sur quelles bases formez-vous votre avis?
5. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et votre ministère?

6. La SPDP a-t-elle appuyé votre ministère dans la mise en œuvre de nouvelles réformes en matière de politique et de droit pénal ou d'instruments internationaux liés aux questions de droit pénal? Si oui, veuillez fournir des exemples concrets. Cet appui a-t-il répondu à vos besoins?
7. D'après votre expérience de collaboration avec la SPDP, quelles pratiques exemplaires ou leçons à retenir avez-vous repérées dans le processus de consultation fédéral/provincial/territorial (c.-à-d. le Comité de coordination des hauts fonctionnaires, Justice pénale, et ses groupes de travail)? Quelles améliorations pourraient être apportées, s'il en est, et comment la SPDP pourrait-elle appuyer ces améliorations?
8. En général, est-ce que les avocats appropriés de la SPDP ont été affectés au Comité de coordination des hauts fonctionnaires, Justice pénale, et à ses groupes de travail (compte tenu du savoir-faire et de l'expérience des avocats et de la nature du dossier)?
9. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre relation avec la SPDP?
10. Aimerez-vous ajouter quelque chose au sujet de la relation entre votre ministère et la SPDP?

Merci. Nous vous sommes très reconnaissants de votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal
Guide d'entrevue des principaux intervenants à l'intention des Chefs des poursuites
pénales / Responsables des services correctionnels

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la pertinence et l'efficacité des services de politique en matière de droit pénal que la SPDP offre au gouvernement fédéral. L'évaluation prévoit des entrevues avec des personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice, des provinces et des territoires, et des représentants d'autres organisations qui connaissent le travail de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront résumés sous forme agrégée et ne seront pas attribués à des répondants individuels. Vous aurez la possibilité de revoir notre résumé écrit de l'entrevue et d'y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions pourraient ne pas être pertinentes au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période de 2008 à 2012; ainsi, veuillez parler de vos expériences de ces années-là dans vos réponses.

Puisqu'il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes n'est pas touché par la présente évaluation. Veuillez ne pas tenir compte du travail du Centre dans vos réponses.

1. Veuillez décrire la nature de votre relation avec la SPDP (c.-à-d. la façon de travailler ensemble ou le contexte dans lequel vous le faites).
2. Au cours des cinq dernières années, avez-vous constaté une évolution de la nature ou du volume de votre travail avec la SPDP?
3. Lorsque vous êtes consulté par la SPDP, avez-vous généralement suffisamment de temps pour faire vos observations?
4. Êtes-vous d'avis que vos observations sont dûment prises en compte par la SPDP? Sur quelles bases formez-vous votre avis?

5. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer les communications entre la SPDP et les Chefs des poursuites pénales / Responsables des services correctionnels?
6. D'après votre expérience de travail avec la SPDP, quelles pratiques exemplaires avez-vous repérées dans le processus de consultation ? Quelles améliorations pourraient être apportées, s'il en est, et comment la SPDP pourrait-elle appuyer ces améliorations?
7. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre relation avec la SPDP?
8. Aimerez-vous ajouter quelque chose au sujet de votre relation avec la SPDP, ou sur la SPDP en général?

Merci. Nous vous sommes très reconnaissants de votre participation.

Évaluation de la fonction d'élaboration des politiques en matière de droit pénal Guide d'entrevue des principaux intervenants à l'intention des organisations non gouvernementales

La Division de l'évaluation du ministère de la Justice mène une évaluation de la Section de la politique en matière de droit public (SPDP). Cette évaluation vise à déterminer la pertinence et l'efficacité des services de politique en matière de droit pénal que la SPDP assure au gouvernement fédéral. L'évaluation prévoit des entrevues avec des personnes travaillant au sein de la SPDP, des représentants du ministère de la Justice, des provinces et des territoires, et des représentants d'autres organisations qui connaissent le travail de la SPDP.

Les renseignements recueillis au cours de cette entrevue seront résumés sous forme agrégée et ne seront pas attribués à des répondants individuels. Vous aurez la possibilité de revoir notre résumé écrit de l'entrevue et d'y apporter des corrections ou des ajouts. Certaines questions pourraient ne pas être pertinentes au travail que vous effectuez. Dites-le nous, et nous sauterons ces questions.

L'évaluation porte sur la période de 2008 à 2012; ainsi, veuillez parler de vos expériences de ces années-là dans vos réponses.

Puisqu'il est assujéti à un processus d'évaluation distinct, le Centre de la politique concernant les victimes n'est pas touché par la présente évaluation. Veuillez ne pas tenir compte du travail du Centre dans vos réponses.

1. Prière de décrire la nature de la relation de votre organisation avec la SPDP.
2. Prière de décrire les initiatives de la SPDP au sujet desquelles vous avez été consulté au cours des cinq dernières années.
3. Comment votre organisation a-t-elle été consultée sur ces initiatives?
4. Votre organisation a-t-elle été consultée au bon moment?
5. Votre organisation a-t-elle généralement des observations à faire lorsqu'elle est consultée par la SPDP?
6. Êtes-vous d'avis que les observations de votre organisation sont dûment prises en compte par la SPDP? Sur quelles bases formez-vous votre avis?
7. Lorsqu'elle est consultée par la SPDP, votre organisation a-t-elle généralement suffisamment de temps pour faire ses observations?

8. Y a-t-il, selon vous, des processus ou des pratiques qui pourraient améliorer le processus de consultation entre la SPDP et votre organisation?
9. En général, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre relation avec la SPDP?
10. Aimerez-vous ajouter quelque chose au sujet de la relation entre votre organisation et la SPDP?

Merci. Nous vous sommes très reconnaissants de votre participation.

Annexe C :
Modèle d'examen de dossiers

Évaluation de la politique en matière de droit pénal
Guide d'examen des dossiers

Aperçu

1. Titre du dossier : _____
2. Numéro du dossier : _____
3. Numéros de code de dossiers connexes : _____
4. Date d'ouverture du dossier : _____ Date de fermeture du dossier : _____
5. Niveau de sécurité du dossier : _____
6. Équipe de la SPDP chargée du dossier :

<input type="checkbox"/> Détermination de la peine	<input type="checkbox"/> Cabinet et des affaires législatives
<input type="checkbox"/> Relations extérieures	<input type="checkbox"/> Sécurité, terrorisme et gouvernance
<input type="checkbox"/> Procédure pénale	<input type="checkbox"/> Questions d'ordre social et moral
<input type="checkbox"/> Haute technologie et pouvoir d'enquête	<input type="checkbox"/> Crime organisé
7. De quel niveau était le conseiller principal?
 LA0 LA1 LA2A LA2B LA3A Incapable d'évaluer
8. L'avocat principal a-t-il changé au cours de l'étude du dossier? Oui Non
Si vous avez répondu oui, niveau des autres avocats principaux affectés au dossier :
 LA0 LA1 LA2A LA2B LA3A Incapable d'évaluer
9. Type de dossier : Politique Consultation Général
10. Client : _____
11. Brève description de la nature du dossier (c.-à-d. description générale ou de haut niveau du dossier sans information portant sur les conseils fournis) :

Services de consultation

12. Nature de la demande

Avis juridique Oui Non

Soutien au contentieux Oui Non

Interprétation/examen Oui Non

Autre [préciser] : _____

13. Demande provenant de : ___ JUS Quel secteur de JUS? _____

 ___ Autre (préciser) : _____

14. À quel point du processus la demande a-t-elle été présentée (p. ex., stade de la création de la politique, rédaction du texte législatif)? _____

15. Quels renseignements a-t-on fournis à la SPDP en présentant la demande (p. ex., renseignements de base nécessaires à l'appui des services demandés)?

16. Délai de présentation des conseils contenus dans la demande : ___ Oui ___ Non

17. Demande de délai présentée par : _____

18. Motif du délai : _____

19. L'avis a-t-il été fourni avant la date limite?

___ Oui ___ Non ___ Incapable d'évaluer

20. Le dossier contient-il des éléments de preuve indiquant que : ___ le conseil a été donné

 ___ le client a tenu compte du conseil

 ___ le client n'a pas tenu compte du conseil

Processus d'assurance de la qualité

21. Processus de contrôle de la qualité appliqués manifestes dans les documents du dossier (p. ex., examen par les pairs, révision, consultations du Secteur du droit public, examen par la direction, examen par un comité) :

Évaluation du risque et de la complexité

22. Le dossier comporte-t-il une discussion ou une indication du niveau de risque ou de complexité?
 Oui Non Si vous avez répondu oui, précisez :

23. A-t-on apporté des changements à la suite de l'évaluation du risque ou de la complexité (p. ex., avocat plus chevronné affecté à un dossier complexe ou à risque élevé)? Si vous avez répondu oui, précisez :

Recherche

24. Le dossier contient-il des éléments de preuve indiquant qu'on a utilisé des recherches? Oui Non
Si vous avez répondu oui, précisez (p. ex., source, contexte de l'utilisation) :

Activités de consultation

25. Compte tenu des documents contenus dans le dossier, l'avocat a-t-Il consulté d'autres secteurs de la SPDP (Nota : peut inclure des mises à jour orales/écrites ou des discussions sur des stratégies possibles, des options, des façons d'aborder le dossier.)

Non Oui Précisez la section : _____

Si vous avez répondu oui, motif de la consultation :

26. Compte tenu des documents contenus dans le dossier, les avocats ont-ils consulté d'autres secteurs du ministère de la Justice ou travaillé avec eux?

Non Oui SDP

Non Oui DSL

Non Oui SJM : _____

Non Oui Portefeuille : _____

Non Oui Bureau régional : _____

Non Oui Autre : _____

Si vous avez répondu oui, motif(s) de la consultation ou du travail avec d'autres services du ministère de la Justice :

27. Élément de preuve de la consultation d'autres organismes centraux :

Non Oui Précisez : _____

Si vous avez répondu oui, motif(s) de la consultation des organismes centraux :

28. Élément de preuve de la consultation d'autres ministères fédéraux :

Non Oui Précisez : _____

Si vous avez répondu oui, motif(s) de la consultation d'autres ministères fédéraux :

29. Élément de preuve de la consultation de comités internes ou externes :

Non Oui Groupes de travail du CCHF : _____

Non Oui Comités ministériels : _____

Non Oui Comités fédéraux : _____

Non Oui Autre : _____

Si vous avez répondu oui, motif(s) de la consultation de comités :

30. Élément de preuve de la consultation d'organismes de l'extérieur :

Non Oui gouvernemental : _____

Non Oui non gouvernemental : _____

Non Oui provincial : _____

Non Oui territorial : _____

Si vous avez répondu oui, motif(s) de la consultation d'organismes de l'extérieur :

31. Y avait-il d'autres intervenants clés en cause?

Non Oui Précisez : _____

Précisez : _____

Précisez : _____

Si vous avez répondu oui, comment?

32. Le dossier contient-il des éléments de preuve indiquant qu'il y a eu des séances d'information? __ Oui __ Non
Si vous avez répondu oui, précisez (p. ex., à quel niveau, organisées par qui, contexte)

33. La SPDP a-t-elle raté des délais imposés par le client? __ Oui __ Non ____ Incapable d'évaluer

Si vous avez répondu oui, combien de fois et pour quelle(s) raison(s) (si une explication au client figure dans le dossier)?

34. La SPDP a-t-elle consulté/breffé le client à des points clés du dossier? (p. ex., combien de fois environ la SPDP a-t-elle consulté le client?) _____

Renseignements iCase

35. Combien d'heures l'avocat responsable de la SPDP a-t-il consacrées au dossier? _____

36. Combien d'autres avocats ou parajuristes (et à quel niveau) ont travaillé au dossier et combien d'heures y ont-ils consacrées?

_____ Niveau _____ Nombre d'heures
_____ Niveau _____ Nombre d'heures