



Stratégie relative à la justice applicable aux Autochtones

Créer des partenariats de justice
communautaire : Les cercles de
conciliation communautaires
par Barry Stuart



**Créer
des partenariats
de justice
communautaire :**

**Les cercles
de conciliation
communautaires**

par Barry Stuart

Publié en vertu de l'autorisation du ministre de la Justice et procureur général du
Canada par la Direction des communications et des services exécutifs

Distribué par la

Direction de la justice applicable aux Autochtones
Ministère de la Justice du Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0H8

(613) 941-9298

Also available in English under the title: Building Community Justice Partnerships:
Community Peacemaking Circles

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux

**Les opinions exprimées dans ce rapport sont celles de l'auteur et ne
correspondent pas nécessairement à celles du ministère de la Justice**

Imprimé au Canada

Table des matières

Un mot de remerciement et d'espoir	v
Définitions clés	vii
Partie I Introduction aux cercles de conciliation communautaires	1
• Le rôle des cercles de conciliation dans la résolution des conflits	3
• Les principes du processus du cercle de conciliation	6
• Les divers types de cercle	15
• La mesure du succès des initiatives de justice communautaire	16
• La justice communautaire et l'amélioration du tissu social	18
Partie II La continuité des initiatives communautaires	20
• La planification avant la mise en oeuvre	20
• La prise en charge par la collectivité	21
• L'adaptation aux caractéristiques de la collectivité	21
• Une compréhension et un soutien généralisés dans la collectivité	23
• Le soutien des instances gouvernementales	24
• L'importance des bénévoles	26
• L'accent sur les objectifs	30
• Les évaluations	31
• Le maintien de principes et pratiques judiciaires essentiels	35
• Résumé	36
Partie III L'admission dans le processus du cercle	38
• L'acceptation par la collectivité	38
• Considérations relatives à l'admissibilité	38
• Le processus de demande	40
• Le comité de la justice communautaire	41
• La décision du comité de la justice	43
• Résumé	48
Partie IV La préparation au cercle	54
• L'importance de la préparation au cercle	54
• La collectivité	55
• Le délinquant	55
• La victime	56
• L'avocat de la Couronne et le policier	58

• L’avocat de la défense et l’aide judiciaire	59
• Le coordonnateur de la justice communautaire	60
• Le juge ou le juge de paix	61
• Les Gardiens du cercle	62
• Les avantages de la préparation à l’audience	64
• Résumé	72
Partie V L’audience du cercle	75
• Les cercles de conciliation communautaires	75
• Logistique	75
• Les caractéristiques du cercle qui favorisent l’établissement du consensus	78
• Les Gardiens du cercle	83
• Les cercles de conciliation : L’audience	88
• Résumé	112
Partie VI Le suivi	115
• L’importance du suivi	115
• Les méthodes de suivi	119
• Le manquement aux conditions imposées par le cercle	124
• Résumé	126
Partie VII Conclusion	134
Annexe A	142
Premiers pas vers des partenariats de justice communautaire	142
Annexe B	168
Les obstacles à la justice communautaire : les mythes	168
Notes	174

Un mot de remerciement et d'espoir

Abordant la question des cercles de conciliation dans la perspective d'un juge, le présent ouvrage a le défaut de trop mettre l'accent sur les modalités et les rouages de la résolution des conflits. Il me faut l'avouer : dans ces pages, je « parle avec ma tête » plutôt que je ne « parle avec mon coeur ». Je m'efforce grandement d'aller au-delà des modalités pour comprendre la signification plus profonde des processus de conciliation. Il me reste encore beaucoup à apprendre.

Je suis extrêmement redevable à ceux qui ont inspiré et façonné les idées que l'on trouvera dans le présent ouvrage. J'espère qu'ils continueront de faire montre de patience envers mon évolution et de tolérance envers la lutte que je livre pour comprendre à fond leurs enseignements et leur sagesse. Lorsque j'ai commencé à travailler auprès des collectivités, j'avais déjà fait beaucoup de chemin. Ils m'ont montré qu'il me restait encore beaucoup de chemin à faire.

Les idées, les espoirs et les intuitions que l'on trouvera dans les pages qui suivent sont issus du travail des personnes et des collectivités, ainsi que des organismes gouvernementaux, qui ont commencé à créer de nouvelles façons d'intervenir face aux conflits dans les familles, dans les collectivités et en milieu de travail. Leur action a montré que des programmes qui se fondent sur les principes du consensus et de la conciliation sont à même de favoriser le respect, la compréhension et l'établissement de meilleures relations. Ce travail est difficile, exigeant, souvent décourageant.

Bien des gens ont lutté afin de trouver une meilleure façon d'intervenir et estiment avoir échoué. Ils n'ont pas échoué. À l'instar d'une foule de ruisseaux qui unissent leur cours pour former des rivières, chaque personne, chaque collectivité a contribué au courant de changement et à l'élaboration d'une meilleure manière de procéder. Leur courage, leur implacable volonté et leur travail nous ont permis de surmonter de nombreux obstacles, de surmonter nos échecs pour essayer encore et toujours de parvenir au but. J'espère que ceux qui luttent pour faire changer les choses trouveront dans ces pages des éléments susceptibles de fortifier leur vision.

Puissions-nous trouver la bienveillance, la tolérance et le respect mutuel qu'il faut pour travailler ensemble à créer des processus de règlement des conflits qui permettront de trouver des solutions pratiques et innovatrices, de servir les intérêts de toutes les parties en cause et de promouvoir le respect de nos différences, de même que le mieux-être de nos familles et de nos collectivités.

Barry Stuart
mai 1997

Dédicace

***À tous ceux et celles qui poursuivent un rêve
et refusent de l'abandonner.***

Définitions clés

- **Collectivité : Une collectivité n'est pas un lieu : c'est un groupe de gens.** Pour le cercle de conciliation, la collectivité peut être une petite ville, un quartier ou encore l'entourage d'une personne, c'est-à-dire ses amis, ses collègues et les membres de sa famille, issus de multiples provenances. La participation des membres de l'entourage personnel des victimes et des délinquants contribue énormément au succès du processus et est essentielle à la création de liens propices à la guérison. Ceux qui croient que la formule du cercle ne peut être efficace que dans les petites localités isolées ne mesurent pas pleinement la souplesse du processus ni la dynamique de ces petites collectivités. Pour bien des raisons, *le cercle est beaucoup plus apte à régler avec succès les conflits personnels immédiats et les conflits de plus vaste ampleur engendrés par le crime, ainsi qu'à servir les intérêts immédiats des victimes et des délinquants, dans les grands centres urbains.*¹ Sans aucun doute, dans les grands centres urbains, le soutien actif des représentants clés de l'appareil judiciaire joue un rôle plus décisif dans la tenue de « cercles personnels » que dans les cercles communautaires.
- **Partenariat :** *La formule du cercle repose sur une démarche holistique et exige donc l'accès à une vaste gamme de ressources et de services en provenance des familles, de la collectivité et de l'État.* L'établissement d'un partenariat dans tous les secteurs de la collectivité, de même qu'entre la collectivité et les organismes professionnels, favorise l'adoption d'une démarche holistique. Le partenariat n'exclut pas la coexistence avec l'appareil judiciaire officiel ni avec les autres formules de type communautaire (système judiciaire autochtone, médiation, déjudiciarisation, etc.). Au contraire, l'efficacité du partenariat *dépend* de la coexistence d'une vaste gamme de méthodes de règlement des conflits et d'intervention face au crime; elle favorise aussi cette coexistence.

Chaque partenaire apporte au processus des ressources, des compétences et une information qui sont indispensables à l'équité et à l'équilibre dans la démarche du cercle. Par exemple, le juge ou le juge de paix apporte un point de vue neutre et, au besoin, fait office d'arbitre de dernier recours; il a pour fonction de veiller à ce que les décisions du cercle ne soient pas influencées par des intérêts puissants, par des participants qui parlent particulièrement haut et fort ou par une majorité de partisans de l'une des parties. Dans le même ordre d'idées, les Gardiens du cercle, issus de la collectivité, veillent à ce que les principes du consensus soient respectés, à ce que tous aient une chance égale de se faire entendre et à ce que les solutions proposées tiennent compte de façon viable de tous les intérêts en cause. Les communications ouvertes et franches entre toutes les parties créent une assise plus solide pour l'analyse et le règlement des conflits. De maintes façons, les ressources, les compétences et le point de vue de chaque partenaire se combinent pour favoriser l'établissement d'un processus juste et équilibré et l'élaboration de solutions innovatrices qui serviront le mieux les intérêts de tous les participants.

Partie I

Introduction aux cercles de conciliation communautaires

« Le cercle que nous essayons d'instaurer dans ma collectivité ne concerne pas uniquement les délinquants et les victimes. Ce n'est pas seulement une question de criminalité; c'est aussi une façon pour nous tous de travailler ensemble, d'en apprendre au contact des autres, d'apprendre à nous entraider et, ainsi, à nous épanouir et à guérir ensemble. Cela me redonne espoir de savoir qu'à présent, je n'ai plus à gaspiller mon énergie en colère et je peux m'en servir pour apprendre à vivre en communauté avec mes semblables et à respecter les différences de chacun. » (Harold Gatensby, Collège du Yukon, le 1er mai 1995)

Le présent document porte essentiellement sur la dynamique et les rouages de l'établissement d'un partenariat entre la collectivité et les organismes du système judiciaire officiel pour que la criminalité fasse l'objet d'une responsabilité partagée dans le cadre des cercles de conciliation communautaires¹. Il a pour objectif fondamental de *décrire* les modalités de mise en place, de fonctionnement et de perpétuation d'une structure de cercle communautaire.

Il n'est ni possible ni utile de créer un modèle uniformisé en vue d'amener le processus du cercle de conciliation à réaliser son plein potentiel. Chaque collectivité devra travailler à élaborer un processus qui conviendra à sa situation : un système qu'elle aura conçu, qui lui appartiendra et dont elle assurera le fonctionnement. Ce que le lecteur trouvera dans le présent document, ce n'est pas *le* modèle parfait, mais bien les enseignements qu'il peut tirer du parcours qui a été suivi dans ce domaine au Yukon. Ces leçons pourront en aider d'autres à éviter les obstacles les plus importants auxquels se sont heurtées plusieurs collectivités du Yukon dans leur cheminement de prise en charge, par les familles et la collectivité, de la résolution des conflits et de la lutte contre la criminalité.

Il y a un important aspect qui sera passé sous silence dans ce document : celui de la dynamique émotionnelle et spirituelle du cercle de conciliation. C'est dans cette dynamique, bien plus que dans le mode de fonctionnement, que réside la différence fondamentale entre le cercle communautaire et le système judiciaire accusatoire, qui est axé sur la culpabilité et le châtement.

Il serait peut-être plus facile pour le lecteur de mesurer les différences entre le cercle de conciliation et le processus judiciaire si on lui exposait tout d'abord le contexte spirituel et émotionnel du cercle. Il n'y a aucun doute que la dynamique émotionnelle et spirituelle du cercle a beaucoup plus d'importance que les rouages. C'est elle qui est à l'origine des transformations en apparence miraculeuses que les cercles engendrent dans la vie des délinquants, des victimes, des membres de leur famille et de la collectivité - de même que chez bon nombre des professionnels qui ont vécu la « dimension spirituelle » des cercles. Pourquoi, alors, se concentrer ici sur les rouages?

Je pourrais prétexter qu'en raison de ma formation juridique, j'ai pour priorité de *penser* chacune des étapes avant de *sentir* les incidences de chaque étape. Cette explication ne saurait être que partiellement vraie. J'ai mis l'accent sur le processus pour plusieurs raisons. Je crois qu'il est essentiel, pour les autres professionnels non autochtones qui veulent avoir recours à une quelconque forme de cercle communautaire dans une collectivité autochtone ou non autochtone, de comprendre beaucoup mieux que je ne le comprenais moi-même que la constitution d'un cercle est loin de se limiter à un simple réaménagement des meubles. Tous les participants ont besoin d'une préparation beaucoup plus grande.

La principale raison pour laquelle j'ai entrepris d'établir les modalités des cercles avant d'en explorer la dynamique a cependant peu de choses à voir avec une perspective professionnelle ou des objectifs stratégiques. Tout simplement, je ne suis pas encore prêt à « parler du coeur » comme il faudrait que je le fasse pour parler ouvertement de ma propre expérience des cercles de conciliation. Je ne suis pas en mesure d'aborder mon expérience sous un angle entièrement subjectif, d'une façon qui va à l'encontre du code professionnel de l'objectivité de l'enquêteur. De plus, il me reste beaucoup de choses à assimiler à la suite de l'expérience que j'ai vécue, beaucoup de choses à partager avec les autres sur mon expérience et sur la leur et, enfin, beaucoup de choses à apprendre avant de me sentir prêt à approfondir la puissante dimension émotionnelle et spirituelle du cercle. Même si je me suis concentré sur les modalités du cercle de conciliation, et si mon propos premier était de « parler de la tête », je n'ai pas pu entièrement m'empêcher de « parler du coeur ». Dans les pages qui suivent ont filtré une partie de la joie, de l'exaltation et de l'enthousiasme, de même qu'une partie des contrariétés et des déceptions qu'il m'a été donné de vivre. Ces mots se veulent davantage un avertissement que des excuses à l'intention de ceux qui s'attendent à amorcer ici un parcours objectif d'un point de vue professionnel. Si j'avais pu le faire - et j'espère pouvoir bientôt le faire -, j'aurais laissé le coeur et la tête parler tous deux de ce que représente un cercle de conciliation.

Le document a été rédigé dans un esprit de partage, et non pas en vue de donner des directives ou d'imposer des règles. J'espère qu'il soulèvera davantage de questions qu'il ne donnera de réponses. J'espère aussi qu'il en incitera d'autres à explorer des façons de tirer avantage des conflits pour travailler à établir des relations saines au sein des familles et parmi tous les membres de leur collectivité. Encore aujourd'hui, j'ai davantage de questions que de réponses. Je continue d'explorer - souvent habité par la nostalgie des confortables certitudes que m'offrait le système établi, souvent dérouté,

souvent découragé, souvent désireux de revenir en arrière vers les réalités connues, vers les rôles établis de longue date, vers le pouvoir et la sécurité qui accompagnent la robe du magistrat et le fauteuil où il siège.

Même s'il y a beaucoup de travail à abattre pour apporter les changements qui s'imposent depuis longtemps dans nos processus judiciaires officiels, je ne doute pas que ces processus soient essentiels pour faire face aux conflits et lutter contre la criminalité dans nos collectivités. Cependant, je ne mets pas en doute non plus la nécessité d'adapter les processus judiciaires officiels aux besoins de toutes les collectivités et de créer des processus autonomes au sein de celles-ci. Ma recherche sur les façons d'adapter les processus officiels et d'établir des processus autonomes dans les collectivités est motivée par l'expérience que j'ai eue, à la fois, des dommages involontaires que notre système judiciaire officiel peut occasionner et des processus miraculeux de guérison, de rétablissement et de reconstruction des personnes et des relations humaines susceptibles d'être amorcés par des structures qui donnent aux gens le pouvoir - le « bon » pouvoir - de trouver leurs propres solutions aux conflits qui surviennent dans leur propre vie.

Le défi ne consiste pas à remplacer les processus judiciaires conventionnels, mais bien à découvrir les usages auxquels ils se prêtent le mieux, la façon dont ils peuvent être efficacement appliqués de concert avec d'autres processus et les conflits qu'il est préférable de résoudre par d'autres voies.

Le rôle des cercles de conciliation dans la résolution des conflits

Il y a bien des façons d'amener la collectivité et les familles à s'engager dans la résolution des conflits. Bon nombre des méthodes utilisées sont nécessaires pour soutenir et compléter le travail du cercle de conciliation. Le fait que je mette ici l'accent sur les cercles de conciliation ne devrait pas porter à penser que ces cercles sont une méthode indispensable ou la seule méthode qui puisse rétablir les responsabilités de la famille et de la collectivité². À tout le moins, l'expérience que j'ai acquise relativement aux cercles (tout comme mon expérience à l'égard de n'importe quel processus) m'a montré sans équivoque qu'il n'existe aucun processus ou structure unique qui permette de régler tous les conflits. Pour être aptes à maintenir des relations saines au sein d'une famille, d'une collectivité ou d'une nation, voire dans le monde, *nous devons pouvoir faire appel à une vaste gamme de mécanismes qui peuvent nous aider à régler nos différends de façon pondérée et sûre.*

Les cercles de conciliation n'offrent pas de nouvelle cure ni de cure miracle. Ils représentent une façon parmi d'autres d'amener les collectivités et les personnes touchées par la criminalité à assumer les difficiles responsabilités de la résolution des problèmes sociaux et personnels qui accompagnent la criminalité. De nombreux crimes se prêtent extrêmement bien à des mesures de médiation ou de déjudiciarisation qui nécessitent davantage de ressources communautaires et moins de ressources du système judiciaire officiel que les cercles. D'autres crimes se prêtent mieux à une

intervention du système judiciaire officiel et à une participation minimale de la collectivité. Aucun système n'offre la garantie d'une intervention efficace dans toute la gamme des circonstances qui entourent les crimes et les criminels.

Chaque collectivité doit disposer d'un continuum d'interventions face à la criminalité. À l'une des extrémités de ce continuum, on trouve le système judiciaire officiel, de type accusatoire; à l'autre, on trouve la famille, les amis et, peut-être, un médiateur ou un conciliateur qui négocie une solution entre toutes les parties intéressées. Quelque part au milieu du continuum se trouve le cercle de conciliation communautaire : un partenariat entre la collectivité et les organismes gouvernementaux.

Le système judiciaire officiel a une place - une place importante - dans notre société, mais il en est de même pour les systèmes et les valeurs qui sont issus de la famille et de la collectivité. Actuellement, le système judiciaire officiel assume une trop grande part des responsabilités envers le maintien de l'harmonie et la résolution des conflits et l'on a retiré aux familles et aux collectivités une trop grande part de ces responsabilités. Nous devons établir un meilleur équilibre entre ce que l'État peut et devrait faire et ce que la famille et la collectivité peuvent et devraient faire.

La justice communautaire fait passer la responsabilité du règlement des conflits des mains de l'État aux mains des collectivités, des familles et des personnes; ce faisant, elle réaffirme que la famille et la collectivité sont la pierre angulaire de notre société.

À l'heure actuelle, les pratiques, les modes de financement et les attitudes qu'on retrouve dans la société et, tout particulièrement, au sein du gouvernement font que l'on compte démesurément sur un système judiciaire officiel maintenu par l'État. En conséquence, on a souvent recours inutilement aux ressources judiciaires officielles et l'on ne fait pas assez appel aux solutions de rechange communautaires plus appropriées dans les affaires civiles aussi bien que pénales. Les affaires pénales tombent aisément sous la coupe de l'appareil judiciaire officiel en raison du nombre florissant de policiers, qui sont souvent relativement étrangers à la collectivité, qui dirigent les cas vers l'engrenage judiciaire. Une fois le processus mis en branle, il est rare qu'on renvoie l'affaire à la collectivité et, même là, on ne le fait que si quelqu'un du système officiel donne son « approbation ». Cette approbation requiert qu'il existe des solutions de rechange de type communautaire, que ces solutions de rechange soient connues et que la police ou la Couronne aient confiance en elles.

Si l'on met l'accent sur les différences entre le système judiciaire officiel et la justice communautaire, on risque de passer outre à l'énorme potentiel que recèlent les deux processus du point de vue de leur complémentarité et de leur renforcement mutuel. Les deux systèmes permettent de remplir des fonctions importantes, mais le système communautaire doit constituer le mode d'intervention de première ligne pour lutter contre les conflits et la criminalité dans une collectivité. *L'appareil judiciaire officiel doit devenir ce qu'il était censé être à l'origine : un système d'appoint pour aider la collectivité et la famille à résoudre les conflits.* Pour rééquilibrer convenablement les rôles de la famille, de la collectivité et de l'État et supprimer le monopole qu'a acquis le

système judiciaire officiel en matière de résolution des conflits, il faudra apporter des changements fondamentaux, à savoir :

- Il faudra sensiblement modifier la culture, les structures, les politiques, les attitudes, les pouvoirs et le mode de financement des institutions de l'État afin de permettre aux processus communautaires de fonctionner efficacement et, dans les cas où cela s'impose, de travailler de concert avec l'État.
- Il faudra faire d'importants investissements dans la formation des professionnels et des bénévoles de la collectivité pour qu'ils puissent tous travailler en collaboration, de même que comprendre et respecter les différences dans leurs valeurs et leurs processus.
- Il faudra radicalement améliorer la qualité, l'accessibilité et la portée de l'information que l'on donne au public sur ce que le système judiciaire fait et sur ce qu'il coûte - en argent et du point de vue humain - pour que le public puisse évaluer convenablement ce qu'ont à offrir l'appareil judiciaire officiel et les solutions de rechange à caractère communautaire et, par conséquent, évaluer la fonction que chacun peut remplir.
- *Nous devons tous investir davantage de temps et assumer davantage de responsabilités dans le mieux-être de notre famille et de notre collectivité.* À maints égards, nous ne pouvons plus nous permettre de dépendre à ce point des experts et de l'État.

À leur propre échelle, mais d'une façon indispensable, les collectivités qui s'efforcent de mettre sur pied une structure de cercle de conciliation communautaire contribuent à faire advenir ces changements.

Le système du cercle de conciliation a-t-il pour effet d'« élargir le filet » des organismes de la justice officielle? Bien des gens s'inquiètent - à bon droit - du fait que les initiatives de justice communautaire peuvent avoir pour conséquence d'étendre l'emprise des organismes du système judiciaire et, ainsi, d'accroître les coûts sans que cela engendre d'avantage notable. L'« élargissement du filet » n'est pas nécessairement mauvais en soi - si, du même coup, les gens qui ont besoin d'aide en reçoivent. Moins de la moitié des crimes sont signalés à la police ou traités par les services existants de l'appareil judiciaire³. Cela peut laisser bien des victimes en plan, empêcher bien des conflits de faire l'objet d'une résolution pacifique et pondérée. Le processus du cercle de conciliation permet de s'occuper de crimes qui, en son absence, ne seraient pas déclarés. Des membres de familles en crise se sont présentés d'eux-mêmes pour signaler des crimes, à seule fin d'obtenir l'aide que pouvait leur offrir le cercle. Pour bien des raisons, ces gens ne veulent pas s'engager dans le processus judiciaire officiel. D'autres personnes, à la recherche d'une façon différente de résoudre leurs conflits, ont fait appel au système communautaire. Si le processus du cercle de conciliation offre une démarche différente et produit un résultat différent de ceux de l'appareil judiciaire

officiel, l'« élargissement du filet » contribue alors de façon constructive au rétablissement de la paix dans les familles et les collectivités.

L'aptitude du cercle de conciliation à *soustraire* des cas au système officiel est tout aussi vitale. À bien des égards, et dans bien des cas, le cercle offre à la collectivité une solution de rechange à l'intervention de l'État. *Le processus du cercle communautaire ne vise pas à faire s'adapter la collectivité au système judiciaire, mais bien à faire s'adapter le système judiciaire à la collectivité.*

Les principes du processus du cercle de conciliation

Les principes fondamentaux de la négociation et de la médiation à la satisfaction des parties, de l'établissement d'un consensus et de la conciliation qui sous-tendent le processus du cercle communautaire ne sont pas nouveaux. Ces principes faisaient partie, il y a de nombreuses générations, des méthodes de règlement des conflits dans maintes sociétés européennes et asiatiques et continuent aujourd'hui de faire partie intégrante de la philosophie et des pratiques des collectivités autochtones. Les notions de la résolution de conflits d'une « bonne façon », du rétablissement des relations positives, du maintien de l'harmonie et de la promotion du mieux-être de toutes les personnes mêlées à un conflit ont été préservées et cultivées dans de nombreuses collectivités autochtones. La plupart des compétences et des pratiques spéciales aujourd'hui mises de l'avant dans le monde occidental à titre de « mécanismes judiciaires de règlement des conflits » sont issues des notions de conciliation qui appartiennent de longue date à la culture autochtone.

Les partenariats formés au Yukon dans le cadre des cercles communautaires de conciliation et de détermination de la peine s'inspirent fortement des concepts autochtones de conciliation, ainsi que des pratiques qui ont généralement cours dans les processus de médiation et d'établissement du consensus. Les cercles communautaires ne sont ni entièrement occidentaux, ni entièrement autochtones; les principes et les pratiques des deux mondes s'y combinent pour créer un processus communautaire qui permet de faire face aux conflits d'une manière qui favorise le mieux-être des personnes, des familles et de la collectivité.

Il existe de nombreux types différents de cercles, mais tous les cercles de conciliation et de détermination de la peine n'en partagent pas moins les principes fondamentaux suivants, qui en façonnent le processus et les résultats.

Une démarche consensuelle

Tout au long du processus, depuis l'intervention du comité de la justice communautaire jusqu'à l'imposition de la peine par le cercle et à la révision, toutes les décisions sont prises par consensus. Un consensus n'exige pas l'unanimité. Même si toutes les parties ne sont pas d'accord avec tous les aspects du résultat final, il y a consensus si toutes les parties sont prêtes à s'accommoder de celui-ci. En conséquence, certains peuvent ne pas être d'accord avec une décision, mais leur désaccord n'est pas suffisamment

crucial pour qu'ils s'y opposent. Ayant eu l'entière possibilité de participer, convaincus que leur opinion a été entendue et que les autres se sont efforcés de tenir compte le mieux possible de leurs intérêts, bien des gens jugeront que le processus a été équitable et ne s'opposeront pas au résultat même s'ils ne sont pas d'accord avec une partie ou la totalité de celui-ci. Il est rare qu'un juge ou un juge de paix soit appelé à imposer une peine parce qu'un cercle n'en est pas arrivé à un consensus.

En vue de favoriser le consensus, le processus du cercle est conçu de manière à :

- faire en sorte que *tous les intérêts pertinents* soient *représentés* et *respectés*;
- permettre aux parties de *traiter directement* les unes avec les autres;
- veiller à ce que toutes les parties se fassent entendre de façon *égale* et *efficace*;
- établir **un climat sûr, axé sur la résolution de problèmes**, propice aux échanges francs, honnêtes et respectueux sur les craintes, les préoccupations, les intérêts et les aspirations de chacune des parties;
- fournir une tribune propice à **l'établissement de meilleures relations**, à la formation de nouveaux partenariats, qui favorisera la résolution dans un esprit de collaboration et d'innovation des problèmes.

Le cercle n'a pas simplement pour objet d'imposer une peine; le processus consensuel qu'il adopte vise à produire des résultats qui permettront :

- d'améliorer les relations de travail entre tous les participants;
- de favoriser chez chacun la compréhension et le respect de la situation et des valeurs différentes des autres participants;
- d'intégrer une vaste gamme d'intérêts à la prise de décisions qui sont le fruit des efforts collectifs de tous les participants;
- d'obtenir de tous les participants l'appui et l'engagement indispensables à la mise en oeuvre avec succès du plan d'action élaboré par le cercle.

Personne ne conserve son droit de propriété sur la contribution qu'il apporte au cercle. Chaque contribution est respectée et raffinée par les autres. C'est ce sens de la contribution, de la propriété commune et de la responsabilité partagée qui se trouve au coeur du processus. *L'objectif fondamental ne consiste pas à parvenir à un consensus, mais à faire en sorte que tous travaillent ensemble à parvenir à ce consensus.*

Une démarche axée sur la satisfaction des parties

Des intérêts qui ne sont pas au départ inconciliables peuvent le devenir en raison du caractère antagoniste du processus judiciaire. Des terrains d'entente possibles peuvent être négligés dans le cadre d'une action en justice. En accentuant les différences, les tribunaux peuvent aggraver l'hostilité au sein d'une famille ou d'une collectivité. Le cercle de conciliation cherche à découvrir et à cultiver un terrain d'entente en adoptant un processus consensuel axé sur la satisfaction des parties. Comparativement à un processus fondé sur les droits ou le pouvoir, un processus axé sur les intérêts des parties s'attaque plus efficacement aux problèmes qui sont à l'origine de la criminalité.

De plus, il concentre l'attention sur les préoccupations principales de chaque partie et mise fondamentalement sur la participation des parties à la recherche des solutions.

Le cercle cherche à aller au-delà de la position officielle adoptée par les parties pour mettre au jour les intérêts sous-jacents de chacune. Par exemple, si la Couronne fait pression pour obtenir une peine d'emprisonnement, le cercle cherchera à découvrir en quoi l'imposition de cette peine sert les intérêts sous-jacents de la Couronne. Si celle-ci vise à protéger le public, à dissuader les autres citoyens de commettre des crimes et à châtier le coupable, le cercle examinera comment il est possible d'atteindre ces objectifs sans emprisonner le délinquant ou en lui imposant une peine réduite. La détention à domicile avec surveillance quotidienne par les membres de la famille ou du groupe de soutien, de concert avec un programme intensif de traitement des toxicomanies ou un autre type de counseling pertinent dispensé à la maison, pourrait répondre à certains des objectifs de la Couronne en matière de châtiment et de protection, tout en servant les intérêts de ceux qui veulent amener le délinquant à renouer avec sa famille et sa collectivité et à s'engager dans la voie de la guérison.

C'est en mettant au jour et en examinant les intérêts sous-jacents de toutes les parties que l'on peut parvenir à trouver des solutions créatives et innovatrices.

Un modèle conçu par les intéressés

Le processus doit être façonné par la collectivité et doit pouvoir être adapté aux circonstances de chaque affaire. Aucun modèle unique ne peut être efficace dans toutes les collectivités *ni* pour toutes les affaires. Il faut donc que le processus soit suffisamment souple pour que les parties puissent, dans chaque cas, le modifier afin de maximiser leur capacité de travailler ensemble à régler leurs conflits.

Les collectivités modifient constamment le processus du cercle en fonction de l'expérience antérieure et des besoins propres à chaque affaire. Aux stades qui précèdent l'audience, on peut déterminer les besoins spéciaux relatifs au traitement de l'affaire et les parties peuvent travailler ensemble à adapter le processus à ces besoins. La possibilité qu'ont les parties de prendre part à la conception du processus contribue grandement à stimuler leur confiance et leur engagement envers le cercle.

PRINCIPES COMMUNS À TOUS LES CERCLES

DÉMARCHE

- CONSENSUELLE
- AXÉE SUR LA SATISFACTION DES PARTIES
- CONÇUE PAR LES INTÉRESSÉS
- SOUPLE
- POSÉDANT UNE DIMENSION SPIRITUELLE
- HOLISTIQUE DE GUÉRISON

PARTICIPATION

- DÉMARCHE D'INCLUSION
- À CARACTÈRE VOLONTAIRE
- DÉMARCHE DIRECTE
- OUVERTE ÉGALEMENT À TOUTES ET À TOUS
- EMPREINTE DE RESPECT

PRINCIPES TIRÉS DES MÉTHODES

- DE CONCILIATION
- DE MÉDIATION
- D'ÉTABLISSEMENT D'UN CONSENSUS

La souplesse

Tous les aspects du processus doivent être souples. Non seulement les circonstances de chaque affaire exigent-elles de la souplesse, mais de plus, puisque personne ne peut prévoir les préoccupations qui seront soulevées dans le cadre d'une démarche de recherche du consensus, il faut que l'on dispose de la souplesse nécessaire pour pouvoir s'adapter en cours de route aux nouvelles circonstances.

Ce sont surtout ceux qui n'ont jamais pris part à une telle démarche de recherche du consensus qui redoutent cette liberté apparemment si vaste de s'adapter aux nouvelles circonstances avant et pendant le processus. La souplesse permet à tous les participants d'avoir confiance en la capacité du processus de s'adapter, d'une façon respectueuse et raisonnable, à de nouveaux éléments d'information, à de nouveaux partenaires ou à des circonstances imprévues.

La dimension spirituelle

J'ai été témoin et j'ai pu me rendre pleinement compte de la façon dont le cercle peut susciter un éveil spirituel chez de nombreux participants. Une grande part de l'énergie et de la volonté nécessaires pour combler de vastes fossés émane de la dimension spirituelle du cercle de conciliation. Le cercle parvient, bien davantage qu'un processus de médiation ou un processus multipartite de recherche du consensus, à sensibiliser les participants à la spiritualité.

Plusieurs concepts qui font partie intégrante du processus autochtone de conciliation - la « *paix intérieure* », la « *démarche holistique de guérison* », les « *bonnes relations* » et la notion qui veut que « *faire du mal à l'un, c'est faire du mal à tous* » - contribuent énormément à la dimension spirituelle du cercle. Dans leur recherche de la « *paix intérieure* », les participants se forgent en eux-mêmes la capacité de résoudre une large part des conflits et des tensions internes qui peuvent les empêcher d'aller vers les autres et d'interagir avec eux d'une « *bonne façon* ».

Lorsque les participants embrassent ces concepts de la conciliation autochtone, le cercle donne naissance à une spiritualité collective qui aide grandement à trouver des terrains d'entente et à bâtir le consensus.

Il y a aussi des liens spirituels qui s'établissent chez les participants non autochtones et dans les cercles non autochtones. Partager les joies et les douleurs du travail en collaboration, de la responsabilité commune du bien-être collectif des participants, favorise l'apparition d'une dimension spirituelle dans tous les cercles.

Commentaire

Les conflits, en particulier ceux qui provoquent ou entourent la perpétration d'un acte criminel et ceux qui sont issus de cet acte, touchent profondément le coeur et l'âme des participants. Chercher à explorer et à surmonter les craintes, la colère et la douleur, à réparer les multiples dommages qu'engendre l'acte criminel, nécessite une dimension spirituelle qui, même si elle ne se décrit pas aisément, fait indéniablement partie intégrante d'un processus de cercle réussi.

Ce n'est pas simplement parce que les modalités adoptées sont différentes ou uniques en leur genre que les cercles de conciliation sont efficaces. C'est à cause de la spiritualité qui émane de la volonté collective des participants - et renforce cette volonté collective - de partager les difficultés qu'entraîne l'exploration du conflit pour en venir à comprendre, à amorcer la guérison et à assurer une coexistence basée sur le respect et l'entraide dans la collectivité⁴.

La démarche holistique de guérison

Le processus des cercles de conciliation est basé sur le caractère interdépendant de toutes choses. Toutes les personnes qui prennent part au cercle sont intimement liées dans de multiples dimensions de leurs intérêts et de leur existence. Dans les prières d'ouverture, lorsque les Aînés et les Gardiens parlent de « tous mes frères et soeurs », ils font référence non seulement à tous les gens, mais aussi à tous les animaux et à toutes les choses auxquels ils se considèrent comme apparentés. Cette notion de relations de parenté et d'interdépendance englobe le cercle lui-même, mais ses manifestations les plus immédiates et évidentes se traduisent des façons suivantes dans le processus.

On examine l'ensemble de la situation du délinquant et de la victime ainsi que l'ensemble des circonstances de l'infraction pour comprendre les causes sous-jacentes du crime commis et pour déterminer les relations qu'il faut guérir ou renforcer, de même que les relations sur lesquelles il faut s'appuyer pour élaborer un plan de guérison.

Le plan de guérison s'étend au-delà du délinquant et de la victime pour englober tous les aspects de leur vie, de leur famille et de leur entourage de manière à assurer une intervention holistique. À titre d'exemple, une femme qui se retrouvait constamment devant les tribunaux pour vol et vol à l'étalage avait franchi toutes les étapes des sanctions judiciaires jusqu'au châtement de dernier recours : l'emprisonnement. Plusieurs peines d'emprisonnement ne l'avaient pas amenée à mettre un terme à ses actes criminels. Le cercle a formulé un plan de guérison qui visait simultanément les dimensions suivantes de la vie de cette femme : son état dépressif, son alcoolisme, son milieu familial et son manque d'estime de soi. Le plan prescrivait, à titre de mesures d'intervention :

- Une aide des voisins pour l'éducation des enfants.
- Un counseling familial dispensé par un Aîné et un conseiller professionnel.
- La participation de la délinquante à une équipe travaillant auprès des jeunes dans la collectivité.
- Sa participation et la participation de son conjoint à un programme de traitement des toxicomanies en établissement.
- Sa participation à un cours de dynamique de la vie conduisant à un emploi.
- Des rencontres avec ses victimes afin qu'elle comprenne les conséquences de ses crimes; un plan de travail communautaire, tenant lieu de dédommagement, recommandé par les victimes.
- La constitution d'un groupe de soutien à son intention, comprenant d'autres personnes qui suivaient un cheminement de guérison analogue.
- Des examens périodiques du plan holistique par le cercle de guérison.

Ce plan visait à répondre aux besoins de sa famille, de ses victimes et de la collectivité; on faisait appel à leurs ressources collectives pour en assurer la mise en oeuvre. Pour que l'on puisse répondre aux besoins spirituels, émotionnels, psychologiques et physiques de cette femme, il fallait pouvoir compter sur l'aide de chacune des personnes avec lesquelles elle avait des liens.

La guérison plutôt que le châtement est l'objectif central du cercle, mais elle n'est pas son seul objectif. Dans tout plan de guérison, il y a des éléments qui imposent des conditions souvent plus rigoureuses ou exigeantes que les peines prescrites par les tribunaux. La démarche fondamentale du cercle vise à guérir les relations et à favoriser l'établissement de liens sains.

L'importance de l'établissement de « bonnes relations » pousse tous les participants à respecter et à comprendre les valeurs, les intérêts et les différences des autres. L'établissement de meilleurs liens entre tous les participants, avec leur famille respective et avec la collectivité est un élément vital du processus du cercle.

Reconnaître que le mieux-être de toute personne est directement lié au mieux-être des autres et à celui de la collectivité est essentiel pour le succès du cercle. Cette reconnaissance découle du concept autochtone de conciliation qui veut que « faire du mal à l'un, c'est faire du mal à tous » et, par corollaire, que « la joie de l'un est la joie de tous ».

Une démarche d'inclusion

On s'efforce considérablement d'encourager chaque personne touchée par l'infraction à participer. Plus la base de participation est vaste, plus il est possible de formuler des solutions durables qui obtiendront un appui généralisé, et qui tireront parti au maximum des meilleures ressources disponibles.

L'absence d'un participant clé limite le champ d'action d'un processus consensuel. Par conséquent, lors de l'étape de préparation qui précède l'audience, il faut consacrer

beaucoup d'énergie à assurer la participation de chacun ou, du moins, à faire en sorte que les intérêts de chacun soient entièrement pris en compte dans le processus.

La participation volontaire

Chacun participe de son plein gré. Le caractère volontaire de la participation n'est pas un point faible, mais bien un point fort du cercle de conciliation. Les parties s'engagent dans le processus parce qu'elles choisissent le cercle de préférence à d'autres possibilités. Toutes les parties doivent travailler ensemble pour veiller à ce que le processus reste, aux yeux de tous les participants, la meilleure façon de résoudre leurs problèmes. Cette responsabilité collective et réciproque envers la participation de tous les intéressés à un processus dont chacun peut se retirer à son gré est l'une des grandes forces du cercle communautaire.

En raison du caractère volontaire de la participation, il est particulièrement important que l'on bénéficie d'un soutien entier de la part des partenaires du système judiciaire. Certains cercles, il est vrai, peuvent fonctionner sans ces partenaires; les cercles qui requièrent la participation de ces partenaires peuvent également fonctionner même si les représentants présents préféreraient ne pas l'être. Néanmoins, il reste que c'est la participation volontaire et authentique des partenaires du système judiciaire qui engendre les meilleurs résultats.

Certains cercles délibèrent sans participation directe des victimes. Dans un tel cas, il faut prendre en compte les intérêts des victimes en faisant appel à l'un des multiples moyens dont le cercle dispose. En outre, si les victimes souhaitent exercer leur droit de recourir aux tribunaux pour se faire entendre, on doit veiller à mettre ce recours à leur disposition et le cercle doit prendre en considération les commentaires qu'elles ont faits devant le tribunal.

Le système judiciaire officiel apporte une importante contribution à son partenariat avec la collectivité en offrant en tout temps une solution de rechange claire à tout délinquant qui ne souhaite plus participer de son plein gré au processus du cercle de conciliation.

La participation directe

En participant directement à toutes les décisions qui influent sur leurs intérêts, toutes les parties deviennent investies du pouvoir d'assumer la responsabilité de leurs intérêts et de leur vie. Le cercle aspire à mettre en place les conditions qui permettront à chacun de prendre part au processus. La participation directe suscite un sentiment d'appartenance vis-à-vis du processus aussi bien que du résultat. Lorsque les parties sont satisfaites du processus et, tout particulièrement, de son caractère intrinsèquement équitable, cela les incite à prendre part à l'adoption de solutions durables.

Le fait de donner aux intéressés - délinquant, victimes, membres de la famille ou travailleurs communautaires - le pouvoir de participer, de contribuer et d'assumer des responsabilités fait partie intégrante de l'établissement de liens positifs et du

rétablissement des liens au sein de la famille et de la collectivité. Facteur tout aussi important, la participation favorise l'épanouissement des compétences et du sentiment d'appartenance qui sont essentiels au mieux-être de la collectivité. Avoir le pouvoir de prendre part au cercle de conciliation permet à chaque participant d'établir des liens d'une valeur inestimable avec les autres et avec la collectivité.

« À présent, pour la première fois, nous pouvons nous-mêmes prendre la parole. Auparavant, devant le tribunal, nous n'avions rien à dire : nous laissions l'avocat parler. Personne ne semblait s'en soucier vraiment - chacun se contentait de faire son travail. À présent [dans le cercle de conciliation], les gens se soucient des autres; ils prennent la parole et cela fait toute la différence du monde! Le fait de travailler ensemble nous montre que nous sommes vraiment une collectivité. » (Leonard Gordon, Kwanlin Dun, 1995)

L'égalité d'accès

Le processus consensuel dépend de la possibilité que chacun a de participer de façon efficace. Il faut s'efforcer d'assurer l'égalité d'accès de tous les participants à l'information, à des conseils, à une aide et à toute ressource nécessaire pour encourager et soutenir leur pleine participation.

Toutes les parties ont un bagage d'expérience différent, jouissent d'un accès différent à l'aide des organismes judiciaires officiels, ont des moyens financiers différents et bénéficient d'un degré différent de soutien de la part de leur famille et de la collectivité. Pour que le processus soit équitable, pour que l'on prenne en compte tous les intérêts sur un pied d'égalité, il faut s'efforcer de surmonter les obstacles à la participation efficace et égale.

Le travail de préparation avant l'audience aide grandement à déterminer le soutien qu'il faut apporter pour faire en sorte que tous bénéficient, dans la mesure du possible, d'une chance égale de participer.

Si le processus n'est pas équitable, il sera très difficile d'en arriver à un consensus; si l'on y parvient tout de même, ce consensus ne tiendra pas adéquatement compte de tous les intérêts sous-jacents, qu'il bénéficie d'un appui généralisé ou qu'il soit mis en oeuvre avec succès.

Puisque, dans un processus consensuel, les décisions ne sont pas prises par vote, l'équité ne dépend pas de l'égalité du nombre des représentants de chaque partie, mais du fait que toutes les parties disposent des ressources et du soutien nécessaires pour pouvoir participer efficacement.

Le respect

Il est impossible de vraiment expliquer ses intérêts aux autres, faire preuve de franchise et de confiance et s'engager dans un processus créatif de résolution de problèmes si l'on n'a pas de respect pour les autres, leurs intérêts et leurs valeurs. Si l'on ne respecte pas ou si l'on comprend mal les valeurs et les intérêts des autres, cela peut grandement nuire à la recherche mutuelle d'un terrain d'entente et à l'établissement d'un consensus.

Le processus du cercle de conciliation n'exige *pas* que l'on accepte ou approuve les valeurs des autres, mais il vise à susciter la tolérance envers les valeurs différentes et le respect envers les personnes qui ont des valeurs différentes. Le respect mutuel des différences aide les parties à se concentrer sur les problèmes de fond, supprime bon nombre des obstacles à l'établissement du consensus et favorise de meilleures relations de travail entre les parties.

Lorsqu'on les respecte, les différences peuvent être la source de solutions novatrices aux difficiles problèmes soulevés dans un cercle communautaire.

Résumé

Les cercles de conciliation fondés sur ces principes permettent aux valeurs communautaires, et non pas aux valeurs du système judiciaire, de dominer et de façonner les échanges et les résultats. Ces principes sont ce qui distingue un processus de justice communautaire qui répond d'abord aux besoins de la collectivité d'un autre qui répond d'abord aux besoins du système judiciaire officiel. S'il se base sur ces principes, le partenariat entre la collectivité et les organismes de l'appareil judiciaire contribue à faire en sorte que le cercle de conciliation ne soit pas simplement le prolongement du système officiel, mais qu'il devienne un processus qui, tout en partageant certains des mêmes objectifs, cherche à atteindre ceux-ci en empruntant une voie fondamentalement différente.

Les divers types de cercle

Dans l'ensemble du Canada et dans chaque collectivité du Yukon, il existe divers types de cercle. Les différences se manifestent dans le degré de participation des partenaires du système judiciaire officiel, dans le mode de fonctionnement et dans le rôle des intervenants clés. Certains cercles ne comptent que des participants autochtones, d'autres ne comptent que des participants non autochtones et, au Yukon, la plupart des cercles communautaires sont composés d'une combinaison d'Autochtones et de non-Autochtones.

Les cercles de guérison font appel à des guérisseurs ou à des médiateurs locaux pour régler les conflits sans que quiconque soit présent à titre officiel. Ces cercles peuvent prévenir la criminalité en réglant les tensions et les conflits avant que ceux-ci ne conduisent à la perpétration d'un acte criminel. Ils peuvent aussi régler des incidents qui ne sont pas signalés à la police ou qui ne sont pas transmis à la justice par la police. Ces cercles peuvent avoir pour résultats la conclusion d'un contrat privé librement

consenti, une entente de déjudiciarisation ou un exposé conjoint présenté à un juge de paix local ou à un juge local, ou encore à un cercle communautaire.

Dans certains cercles qui s'occupent d'actes criminels, les organismes judiciaires sont représentés par un juge de paix local, un policier local et un aide judiciaire. Les cercles qui s'occupent de crimes plus graves entraînent la participation d'un juge, d'un avocat de la Couronne et d'un avocat de la défense. Dans chaque cercle, peu importe sa composition, il est essentiel que les parties aient une chance égale de participer.

Enfin, un juge peut constituer un cercle en quittant simplement son fauteuil de juge et en invitant les parties, les principales personnes-ressources, les agents de probation, les responsables des programmes de traitement et des proches ou d'autres intervenants appartenant à la même collectivité que le délinquant et la victime, à siéger en qualité de participants à un cercle communautaire. Ces « cercles de détermination de la peine », bien qu'ils soient moins susceptibles de donner lieu à des mesures communautaires de prévention et de protection et moins susceptibles d'être aussi efficaces qu'un cercle adoptant intégralement le processus communautaire, peuvent en venir à prescrire des sanctions de type communautaire et amener les participants à élaborer des solutions par consensus.

Le présent document décrit les cercles communautaires dirigés par un Gardien local, auxquels l'ensemble de la collectivité a accès et auxquels participent un juge ou un juge de paix, la police ou un avocat de la Couronne, un avocat de la défense ou un aide judiciaire et d'autres responsables pertinents du système judiciaire et des services de traitement.

La mesure du succès des initiatives de justice communautaire

Lorsqu'ils se préoccupent de la question des processus de justice communautaire, les non-spécialistes veulent savoir si ces processus bénéficient d'un vaste appui dans la collectivité, si le fait que la collectivité prend en charge ses propres problèmes lui redonne un sentiment d'espoir, si le processus communautaire est juste, équitable et respectueux de tous les participants et, enfin, si ce processus favorise le mieux-être de la collectivité et des familles. Les questions que posent les professionnels du système judiciaire sont axées sur les coûts et le taux de récidive. Les questions que l'on pose trahissent des attitudes extrêmement différentes envers les conflits au sein de la collectivité. Les collectivités reconnaissent qu'après une peine d'emprisonnement, un délinquant a des liens moins solides avec sa propre collectivité et est davantage enclin à adopter un comportement dysfonctionnel. La plupart des professionnels ne vivent pas dans la collectivité où ils travaillent et ne font pas directement l'expérience, dans leur quotidien, de l'effet sur leurs voisins et sur leur quartier de l'imposition de peines d'emprisonnement de plus en plus rigoureuses.

Quels sont les effets des processus communautaires de résolution des conflits sur les coûts et le taux de criminalité? En Nouvelle-Zélande, quatre ans après sa mise en place, le système des conférences familiales avait fait passer de 13 000 à 1 800 le

nombre annuel de jeunes contrevenants comparaissant devant les tribunaux⁵. À Porto Rico, on estime que le projet communautaire Pence Platt a réduit de 47 % la criminalité chez les jeunes dans les collectivités desservies⁶. Au Japon, où les bénévoles de la collectivité qui s'occupent de criminalité sont plus nombreux que les délinquants et où les politiques du système de justice pénale misent grandement sur les associations communautaires de bénévoles pour la réinsertion sociale des délinquants, le taux de récidive est l'un des plus bas du monde⁷. Dans le Genese County de l'État de New York, où la collectivité participe à tous les aspects du système, depuis la satisfaction des besoins des victimes jusqu'au counseling des délinquants, il y a eu une réduction radicale de la population carcérale. Contrairement aux autres prisons de comté de l'État de New York, où les détenus sont en surnombre, les prisons du Genese County comptent des places libres. La réduction du taux d'utilisation des prisons a pour effet non seulement de contribuer au mieux-être collectif, mais aussi d'accroître les recettes de la collectivité⁸.

Ce ne sont là que quelques-unes des multiples exemples, que l'on constate partout au monde, de la façon dont une collectivité peut agir pour changer les choses. Il y a une solution de rechange à notre dépendance croissante envers les ressources professionnelles et à notre recours au châtimeur comme mode d'intervention principal. La solution de rechange est extrêmement moins coûteuse, elle est beaucoup plus efficace et elle entraîne des avantages secondaires de première importance. Elle se fonde sur le principe qui consiste à amener les familles et les collectivités à assumer la responsabilité des conditions sociales dans lesquelles elles se trouvent. Est-ce difficile à faire dans notre société moderne? Oui, mais cela se fait, cela peut se faire - cela doit se faire.

Avec l'augmentation de la criminalité et de la violence, les coûts montent en flèche et l'on consacre au traitement judiciaire et au logement des criminels des fonds publics qui sont soustraits à l'éducation, à la santé, aux services sociaux et à la croissance économique. À nos risques et périls, nous retirons des fonds publics à la prévention de la criminalité pour les affecter au traitement judiciaire des criminels⁹. Aux États-Unis et au Canada, que la conjoncture économique soit bonne ou mauvaise, l'industrie de la justice bénéficie (profite?) d'une croissance constante. Les fonds publics consacrés à la criminalité, en dépit de mesures d'austérité gouvernementale généralisées et rigoureuses, en dépit de l'incapacité persistante des programmes judiciaires à engendrer des différences notables, continuent d'augmenter à un rythme phénoménal.

Même si les projets de justice communautaire réduisent effectivement le taux de récidive, ce serait une tragique méprise que de se fonder uniquement sur le taux de récidive pour comparer le succès des programmes judiciaires communautaires et celui des programmes judiciaires professionnels. Les initiatives de justice communautaire qui investissent les collectivités d'importantes responsabilités ont une autre fonction beaucoup plus cruciale que la simple réduction de la récidive¹⁰. Quelle est la nature de cette fonction? C'est une fonction de reconstruction de la collectivité. À maints égards, les initiatives de justice communautaire contribuent de façon notable à bâtir ou à rebâtir la collectivité, à raviver la fierté de l'appartenance à la

collectivité, à améliorer l'estime de soi des membres et, du coup, à promouvoir le mieux-être de tous les membres de la collectivité.

En améliorant les contrôles sociaux officieux au sein de la collectivité et en s'appuyant sur ceux-ci, le processus du cercle peut contribuer de façon notable à prévenir la criminalité :

- en rendant les personnes et les familles mieux à même d'assumer de plus grandes responsabilités;
- en amenant les personnes en difficulté à renouer avec un environnement positif dans leur famille et leur collectivité;
- en rehaussant le sens de l'appartenance à la collectivité;
- en corrigeant les causes sous-jacentes de la criminalité;
- en contribuant à la régénération de personnes brisées et de relations brisées.

La justice communautaire et l'amélioration du tissu social

L'amélioration du tissu social est une fonction tout aussi cruciale du cercle de conciliation que la justice communautaire¹¹. C'est l'un des avantages fondamentaux des cercles par rapport au système judiciaire officiel. Contrairement aux tribunaux, qui centrent leur action sur la modification du comportement des délinquants, les cercles se préoccupent d'une beaucoup plus vaste gamme de changements. Ils s'efforcent de modifier les relations en changeant la situation dans laquelle se trouvent les délinquants, les victimes et leur entourage respectif. Un délinquant qui change, puis se retrouve plongé dans un environnement personnel qui n'a pas changé revient bientôt à ses anciens comportements et à ses anciennes habitudes. L'État ne peut pas créer et ne peut plus se permettre de continuer d'essayer de créer des professionnels ou des institutions destinés à remplacer la puissante influence que peuvent avoir la famille et la collectivité dans la modification des comportements antisociaux et l'adoption avec constance d'une conduite socialement responsable. Tenter de poursuivre dans cette voie n'a aucun sens. Le renforcement des familles et des collectivités engendre des gains à court et à long terme.

Les cercles de conciliation ne sont *pas* simplement une façon différente de traiter les actes criminels. Ils jouent un rôle dans l'amélioration du tissu social, dans le rétablissement d'un sens du partage de la responsabilité qui accompagne la citoyenneté. En rehaussant le capital social¹² des collectivités, ils ravivent et raffermissent ce qui, souvent, manque terriblement à l'heure actuelle : la capacité, au sein même de la collectivité, de régler les conflits et les problèmes *avant* qu'ils ne donnent lieu à des actes criminels. *Les contrôles sociaux officieux dans la famille et la collectivité se sont toujours avérés beaucoup plus efficaces et beaucoup moins coûteux que les organismes judiciaires officiels en matière de prévention de la criminalité.*

En permettant aux personnes, aux familles et aux collectivités de prendre des décisions sur les conflits auxquels elles se heurtent, les cercles renforcent les liens qui se nouent au sein des familles et des collectivités. Le règlement des conflits d'une façon

respectueuse est une pierre d'assise essentielle de toute relation saine dans la famille ou la collectivité. Actuellement, les organismes judiciaires officiels, monopolisant les interventions face aux conflits, dépossèdent les collectivités d'un élément constitutif indispensable du sens communautaire : la participation à la résolution des conflits.

Tous les citoyens doivent relever le défi de veiller à ce que les décisions clés qui touchent leur collectivité ne soient *pas* entièrement déléguées à des spécialistes. Que les spécialistes soient élus ou non, ils ne peuvent pas systématiquement prendre de bonnes décisions qui servent les intérêts de la collectivité s'ils ne participent pas de façon active et constante à celle-ci.

L'Histoire a montré à maintes reprises que la cession à d'autres instances des responsabilités normalement exercées par la famille ou la collectivité finit par nuire au bien-être de ces institutions cruciales qui sont à la base du bien-être des personnes et de la société. Le maintien de nos responsabilités en notre qualité de membres d'une famille et d'une collectivité et en notre qualité de citoyens est un travail exigeant - c'est un travail dont on ne peut pas déléguer d'importants segments à d'autres. La participation aux devoirs du citoyen, à la vie de la collectivité, aux exigences quotidiennes de la vie familiale maintient la démocratie en santé, engendre le mieux-être de la collectivité et aide les familles à remplir leur rôle de sanctuaire vital de la satisfaction des besoins de chacun. Cette croyance en la participation véritable des personnes touchées à la résolution des conflits, en la valeur de la croissance du capital social par une amélioration des relations et un resserrement des liens au sein de la collectivité, sous-tend toutes les observations que je formule dans le présent document sur le processus du cercle communautaire.

À bien des égards, c'est l'amélioration du tissu social qui est l'aspect le plus important des cercles communautaires. Dans le présent document, où l'accent sera mis sur les modalités du cercle, je ne pourrai aborder qu'indirectement et superficiellement la question des puissants et précieux liens entre l'épanouissement de la collectivité et la justice communautaire.

Une croyance tenace dans le changement, dans la capacité de changer de toute personne, toute institution, tout processus, la conscience de plus en plus aiguë de l'interdépendance de toutes les choses et de tous les êtres humains, une foi irréprouvable, enfin, en notre capacité individuelle et collective de trouver l'humilité et le courage d'apprendre de nos erreurs - voilà l'essence de mes convictions et de mes espoirs, issus de multiples influences, qui sous-tendent l'ensemble de mes propos dans le présent document.

« La vie, c'est le changement. Prétendre le contraire, c'est nier la vie. »
(Rupert Ross)

Partie II

La continuité des initiatives communautaires

« Le cercle appartient à tous. Ici, nous nous mettons à faire ce que nous devons faire tous ensemble : assumer la responsabilité de ce qui se passe dans notre collectivité. Nous devons faire de notre mieux; cela ne sert à rien de laisser les autres le faire à notre place. Je sais que le juge ici présent est animé des meilleures intentions et qu'il veut aider, mais c'est à nous qu'il appartient de le faire. Ces problèmes sont ceux de la collectivité; ils ne regardent pas seulement le juge. » (Ed Scurvey, Kwanlin Dun, 1993)

Les expériences menées au Yukon ont permis de conclure que certains facteurs jouent un rôle essentiel dans l'établissement et la continuité des partenariats de justice communautaire.

1. La planification avant la mise en oeuvre

Si l'on passe à l'action sans s'être suffisamment préparé, on ne fait que traiter le cercle comme n'importe quel autre programme qui relève du système judiciaire. Le cercle n'est pas un simple substitut de l'audience de détermination de la peine. Il appelle d'importantes modifications sur le plan des attitudes, des objectifs, de l'exercice du pouvoir, des valeurs et des participants.

Il est impossible de bénéficier des avantages du cercle si l'on se borne à changer la disposition des sièges le jour de l'audience de détermination de la peine. Les cercles de conciliation ne sont pas simplement un tribunal d'un type différent; ils font intervenir un *processus* fondamentalement différent. Pour que la transition du processus judiciaire au processus du cercle se fasse sans heurt, il faut mener au préalable d'importantes activités de planification.

L'expérience montre qu'il faut investir du temps dans la formation, dans la sensibilisation de la collectivité ainsi que l'obtention de son soutien et de sa participation, dans l'obtention du soutien des organismes judiciaires, dans la prestation de l'aide dont les victimes et les délinquants, les membres de leur famille et leurs amis ont absolument besoin pour participer pleinement et, enfin, dans l'élaboration des modalités qui permettront le mieux à la collectivité d'assumer ses responsabilités avant, pendant et après l'audience du cercle.

Préparés et investis du pouvoir nécessaire, les collectivités, les familles et les autres intervenants pourront se servir du processus du cercle pour promouvoir efficacement la

guérison, la réparation des torts et tous les importants objectifs de la justice communautaire et de l'amélioration du tissu social. Sans planification avant la mise en oeuvre, le cercle communautaire s'expose à un usage impropre.

2. La prise en charge par la collectivité

La prise en charge par la collectivité joue un rôle décisif dans le succès initial et, tout particulièrement, dans la longévité des cercles de conciliation. Pour qu'il y ait prise en charge, on doit veiller à ce que la collectivité soit le moteur de la mise en place du cercle, ait une voix prépondérante dans sa conception et soit maître de son fonctionnement.

Lorsque les ressources sont rares ou inexistantes, ou lorsque les premiers fondateurs sont victimes d'épuisement professionnel, les gens de la collectivité doivent trouver le courage d'assurer la survie du processus. Souvent, ce courage ne peut être issu que de la fierté qu'inspire la prise en charge par la collectivité. Quand les organismes professionnels s'opposent au processus ou retirent leur appui, ou quand un échec dans le cadre du projet se voit accorder une importance disproportionnée et est sorti de son contexte par les médias, c'est encore une fois la détermination qu'engendre le fait d'avoir donné vie au processus qui permet de trouver la persévérance qu'il faut pour en assurer la survie. Un des nombreux effets positifs cruciaux qu'a la prise en charge par la collectivité consiste à inciter les gens à faire les sacrifices personnels nécessaires pour que « cela fonctionne ».

Dès le début d'un processus communautaire, peu importe que la collectivité aspire à en assumer l'entière responsabilité ou à établir un partenariat avec un ou plusieurs organismes publics, il faut qu'un sentiment de prise en charge par la collectivité soit présent - et il faut que ce sentiment persiste pendant toute la durée du projet. Parmi tous les facteurs de succès d'un projet communautaire axé sur la résolution des conflits, *la prise en charge par la collectivité est le facteur indispensable.*

3. L'adaptation aux caractéristiques de la collectivité

Chaque collectivité a des caractéristiques économiques, sociales et culturelles qui lui sont propres. Les traditions établies de longue date, la taille de la collectivité, sa richesse, ses ressources humaines, l'accès aux services de traitement et toute une série d'autres caractéristiques jouent un rôle décisif dans l'élaboration d'un projet adapté à la collectivité. Toute initiative doit respecter les stades de développement de la collectivité, ses moyens et le besoin qu'elle éprouve d'assumer de plus grandes responsabilités. La collectivité, non pas les professionnels du système judiciaire ou leurs organismes, est la mieux placée pour savoir quand, comment et dans quelle mesure elle peut participer.

Si les organismes du système judiciaire ont du mal à trouver la souplesse nécessaire pour faire en sorte que leur apport à une initiative communautaire soit et demeure adapté aux particularités de la collectivité, c'est entre autres à cause de la gestion

centralisée de leur fonctionnement et de leurs politiques. Cette gestion centralisée favorise l'uniformité. Les gestionnaires considèrent que les intérêts internes de leur organisme sont servis par un régime centralisé qui leur permet de gérer et de mesurer des budgets, des politiques, des personnes et des pratiques dans le cadre d'une seule stratégie globale. En raison de leur originalité, les initiatives communautaires peuvent obliger à s'écarter considérablement des budgets, politiques et pratiques habituels. Les gestionnaires centraux ont tendance à considérer ces écarts comme nuisant à leur capacité de gérer. Les intérêts des régimes centralisés de gestion peuvent, sans que cela soit voulu, faire obstacle à la souplesse nécessaire pour favoriser la justice communautaire.

Par exemple, l'actuelle politique qui prescrit le roulement des policiers tous les deux ou trois ans peut servir les intérêts des gestionnaires centraux, mais elle sert rarement les intérêts des collectivités. Celles-ci n'ont guère ou pas leur mot à dire dans le choix des policiers qui sont mutés chez elles, qui restent à leur poste ou qui quittent. Une politique de gestion des services policiers sensible aux intérêts de la collectivité ferait en sorte que les policiers compétents et intéressés par la police communautaire soient affectés à des collectivités où des initiatives communautaires sont en place; elle ferait aussi en sorte que les policiers qui travaillent en étroite collaboration avec les initiatives communautaires restent en fonction, surtout quand la collectivité et ces policiers souhaitent poursuivre leur partenariat¹³.

On perd beaucoup sur le plan de l'épanouissement des initiatives communautaires lorsque des policiers qui ont gagné la confiance de la collectivité et qui ont contribué à la mise en place de ces initiatives sont mutés ailleurs. On perd encore davantage lorsque les policiers qui les remplacent n'ont pas la motivation et les compétences dont ils ont besoin pour poursuivre les étroites relations de travail nouées avec la collectivité. La relation de confiance qui s'établit sur une longue période, par le partage d'un grand nombre d'expériences de vie, est l'un des facteurs primordiaux du succès des initiatives communautaires.

Le fait d'affecter tous les deux ou trois ans de nouveaux policiers à une collectivité et d'y remplacer les procureurs chaque année, parfois même lors de chaque tournée du tribunal, est particulièrement néfaste pour les initiatives communautaires. Le procureur et le policier sont en mesure, en raison de leurs pouvoirs discrétionnaires et de la façon même dont ils exercent leurs responsabilités, d'assurer le succès ou l'échec de la justice communautaire. Ils peuvent tous deux, s'ils connaissent mal une collectivité, prendre en dépit de la meilleure volonté du monde des décisions qui entravent la capacité de la collectivité d'assumer ses responsabilités.

Les collectivités peuvent amener la plupart des représentants locaux du système judiciaire à soutenir une initiative de justice communautaire, mais elles ne peuvent pas rassembler l'énergie qu'exigent l'adaptation constante à de nouveaux partenaires du système judiciaire et la sensibilisation constante de ceux-ci aux besoins communautaires¹⁴.

Les obstacles à l'efficacité du partenariat avec les collectivités qu'érigent les pratiques centralisées de gestion ne sont pas propres aux services de police et aux procureurs de la Couronne. Tous les organismes du système judiciaire ont des styles de gestion analogues qui, par mégarde, occasionnent des problèmes pour la justice communautaire. Même si tous les organismes du système judiciaire parlent de la nécessité d'établir des partenariats communautaires pour réduire les coûts et accroître l'efficacité, l'importance prépondérante qu'ils continuent d'accorder aux ressources professionnelles et à la gestion centralisée les empêche d'avoir la souplesse nécessaire pour établir ces partenariats.

Commentaire

Le système judiciaire, dirigé par des gestionnaires centraux imposant leur volonté par l'entremise de professionnels dépêchés sur place qui, la plupart du temps, sont relativement étrangers à la collectivité, peut donner l'impression qu'il manifeste une arrogance néocoloniale et prétend savoir ce qui convient le mieux à des collectivités dont il ne sait rien ou presque rien. La prédominance des politiques centrales et des hauts fonctionnaires résulte en partie de l'absence d'une structure communautaire efficace pouvant servir de porte-parole et prendre part aux décisions sur le déploiement des ressources de l'appareil judiciaire. L'institution d'un comité de la justice local apte à défendre vigoureusement les intérêts communautaires peut sensiblement améliorer la capacité d'une collectivité de faire en sorte que les politiques d'application générale du système judiciaire soient adaptées à ses propres besoins.

Même s'il y a des arguments probants en faveur de l'adoption de normes communes visant les services judiciaires dans toutes les collectivités, ces arguments ont remis une trop grande partie du contrôle des politiques du système judiciaire entre les mains des gestionnaires centraux et ont donné lieu à un trop grand nombre de politiques et de pratiques qui servent exclusivement les intérêts des organismes judiciaires. Le contrôle excessivement centralisé des ressources judiciaires sacrifie inutilement des intérêts locaux vitaux et passe outre au savoir et aux compétences des responsables locaux. La concentration des décisions clés du système judiciaire entre les mains des hauts fonctionnaires entrave l'évolution de la justice communautaire.

4. Une compréhension et un soutien généralisés dans la collectivité

Il faut commencer tôt à travailler pour obtenir le soutien de la collectivité, il faut faire en sorte d'obtenir un vaste soutien et il ne faut jamais cesser de le consolider. À maints égards, *le soutien généralisé de la collectivité est le souffle de vie des cercles de conciliation et de toute initiative communautaire.* Si l'on travaille à obtenir le soutien de

la collectivité, ce n'est pas dans le but de claironner son propre succès, mais bien pour faire en sorte que l'initiative communautaire soit largement et clairement comprise.

Les groupes de discussion et séances d'information organisés par les membres du comité de la justice à l'intention du grand public et de groupes particuliers comme les clubs philanthropiques, les chefs d'entreprise et les ministères permettent de tenir le public au courant et représentent des occasions de se ménager les appuis nécessaires dans de nombreux milieux. Si l'on veut obtenir et conserver l'appui du public envers des changements novateurs dans un domaine aussi délicat que celui de la justice, il faut veiller à la circulation constante de l'information.

Dès qu'on lance une initiative de justice communautaire, et constamment par la suite, il faut inventer des moyens créatifs de se ménager l'appui de vastes segments de la collectivité.

Les mauvaises nouvelles sur les échecs des projets de justice communautaire voyagent plus vite et plus loin que les bonnes nouvelles sur les succès et ont plus de retentissement que celles-ci.

Il faut maintenir des liens de communication actifs avec la collectivité immédiate et avec les organismes de l'État afin de pouvoir discuter, expliquer, écouter et répondre aux critiques. Les statistiques sur ce qui se passe *vraiment* peuvent grandement contribuer à réfuter les suppositions que bien des gens font à cause de quelques échecs entourés de beaucoup de publicité.

Bien des gens dans les collectivités ont une attitude réaliste et ferme envers les critiques injustifiées :

« Des réactions négatives proviennent de toutes parts, mais je les accepte comme faisant partie du processus de croissance, comme inévitables lorsqu'on sort des sentiers battus. Faire quelque chose de différent engendre toujours des plaintes de la part de gens qui ne savent rien de ce que nous faisons ou essayons de faire. » (Joan Graham, bénévole de la justice communautaire, Haines Junction, 1995)

5. Le soutien des instances gouvernementales

La longévité et le rayon d'action d'un processus de justice communautaire dépendent du soutien dispensé à tous les échelons des organismes gouvernementaux. Un engagement est nécessaire de la part non seulement des gestionnaires de premier niveau, mais aussi des gestionnaires de tous les échelons jusqu'à celui du ministre. Cet engagement ne peut se maintenir que si l'on veille à ce que les voies de communication entre la collectivité et les cadres supérieurs restent ouvertes et actives. Un comité consultatif peut assurer ce lien indispensable au partenariat.

Une bonne part du stress que les professionnels vivent dans la collectivité résulte du contrôle excessif qu'eux-mêmes et leur organisme respectif exercent sur la résolution des conflits et, par corollaire, de la dépendance excessive de la collectivité envers les professionnels dans ce domaine. Si l'on encourage la prise en charge par la collectivité, si l'on traite celle-ci comme un partenaire authentique dans les initiatives de justice communautaire, l'environnement personnel et le milieu de travail des professionnels s'améliorent énormément et leur capacité d'atteindre les objectifs de leur organisme respectif peut s'en trouver sensiblement accrue.

Il faut que les professionnels s'engagent authentiquement à soutenir et à respecter leurs partenaires de la collectivité et à les investir du pouvoir voulu pour que les avantages d'un véritable partenariat puissent se concrétiser et pour que les familles et la collectivité soient à même de relever les défis de la prise en charge de la résolution des conflits.

Commentaire

L'indifférence et l'opposition de la part des organismes clés peuvent handicaper les initiatives de justice communautaire, voire parfois les conduire à l'échec. Une mauvaise réputation faite à la justice communautaire par tout organisme qui n'est pas versé en la matière et, tout particulièrement, par la police suscite la méfiance et l'opposition dans la population. Les cadres supérieurs de ces organismes doivent agir pour donner suite aux préoccupations légitimes et extirper de leurs rangs les mécontents qui préfèrent fonder leurs attitudes sur des préjugés personnels plutôt que sur les faits. De leur côté, les gestionnaires des projets de justice communautaire doivent être patients, ne pas réagir de façon excessive à l'opposition et profiter de chaque occasion d'établir des liens de communication ouverts et constructifs avec leurs partenaires des services professionnels.

Il faudrait désigner une personne-ressource pour assurer la liaison avec tous les organismes gouvernementaux et, tout particulièrement, les organismes du système judiciaire. Cette personne-ressource pourrait assumer la responsabilité première de la coordination de la participation des instances gouvernementales et déceler et résoudre tout problème appelant des changements dans les politiques ou pratiques gouvernementales. Une personne-ressource de ce genre pourrait avoir un rôle particulièrement important à jouer dans les grands centres urbains, où les cercles communautaires travaillent surtout avec des collectivités très restreintes, c'est-à-dire le proche entourage des délinquants et des victimes. Il faudrait qu'elle occupe un poste de niveau élevé dans la hiérarchie et qu'elle ait facilement accès aux gestionnaires de tous les organismes du système officiel.

La désignation d'une personne-ressource appelée à assurer la liaison avec les organismes gouvernementaux comporte de nombreux avantages, mais peut aussi avoir un grave inconvénient. Cela peut amener les cadres dirigeants à se retrancher dans

leur structure hiérarchique, à cesser de prendre une part active au processus et, ainsi, à perdre intérêt envers la justice communautaire et à cesser de la comprendre. Les programmes de justice communautaire risquent de se retrouver en marge du système si les cadres dirigeants cessent d'y prendre une part active; par contre, si les cadres dirigeants participent activement, ces programmes peuvent devenir un mode d'intervention face à une proportion considérable des crimes commis dans n'importe quelle collectivité ou ville.

6. L'importance des bénévoles

Si je croyais auparavant à tort qu'un système de justice communautaire, même avec le soutien actif des organismes de l'appareil judiciaire, pouvait fonctionner en comptant uniquement sur l'apport des bénévoles, je demeure en revanche convaincu que les bénévoles doivent être la ressource fondamentale de tout processus de justice communautaire. Sans leur apport, il est impossible d'atteindre bon nombre des objectifs de la justice communautaire et, assurément, tous les objectifs essentiels de l'amélioration du tissu social. Les bénévoles sont indispensables et doivent être traités comme tels. Il faut à cette fin assurer un soutien logistique, une formation, la collaboration des organismes du système judiciaire et un financement.

Afin que les bénévoles soient reconnus et respectés à titre de ressource de première importance, il faut que la collectivité aussi bien que les organismes gouvernementaux prennent les mesures qui s'imposent pour pourvoir à leurs besoins. Si l'on investit comme il se doit dans les mesures qui permettent de prendre soin des bénévoles et de les conserver, cela encourage de nouveaux bénévoles à offrir leurs services et cela permet d'éviter l'épuisement professionnel chez les personnes déjà en place. Il y a plusieurs façons dont l'épuisement professionnel peut engendrer l'échec d'une initiative de justice communautaire :

- **Premièrement** : L'épuisement professionnel peut provoquer le départ trop rapide des membres fondateurs clés qui, par leur énergie, leur clairvoyance et leur engagement, ont permis au projet de survivre aux premières difficultés de croissance et de relever les premiers défis. La perte de leur précieuse expérience peut engendrer la répétition d'erreurs coûteuses et une démobilisation.
- **Deuxièmement** : L'épuisement professionnel de la première vague de bénévoles dissuadera les bénévoles éventuels. Bien des gens jugeront que le projet impose des exigences insurmontables à quiconque y participe.
- **Troisièmement** : Le roulement constant des bénévoles affaiblit la compétence générale et sape la confiance au sein de la structure; il empêche d'établir un partenariat vigoureux, sur un pied d'égalité, avec les organismes du système judiciaire officiel.

Pour prévenir l'épuisement professionnel, il faut dispenser une formation et un soutien adéquats aux bénévoles et les gérer avec efficacité.

La formation

Dispenser aux bénévoles une formation dans les domaines du counseling, de la conciliation, de la médiation, de l'établissement du consensus et de l'acquisition d'autres compétences en relations humaines leur permet de s'attaquer avec davantage de confiance et de compétence au travail de la justice communautaire. Si les bénévoles ne savent pas ce qu'ils ont à faire ou n'ont pas confiance en leur capacité de s'acquitter de leurs fonctions, cela peut faire grimper leur niveau d'anxiété et contribuer à leur épuisement professionnel.

Si on ne leur enseigne pas la bonne façon d'avoir accès aux organismes du système judiciaire officiel et de travailler avec eux, bien des bénévoles en viennent à être rebutés par le fait qu'ils se font sans cesse renvoyer d'un service bureaucratique à l'autre lorsqu'ils cherchent à obtenir de l'information ou à accomplir des tâches simples qui requièrent la collaboration d'un organisme officiel.

La tenue d'une séance conjointe de formation pour les bénévoles et les représentants du système judiciaire officiel peut faire énormément progresser la *capacité* aussi bien que le *désir* de tous les partenaires de travailler en collaboration.

L'adéquation entre les intérêts et les responsabilités

On peut répartir une fois par année les responsabilités entre les bénévoles et leur proposer d'exercer les fonctions de Gardien ou de membre du cercle, de faire partie du groupe de soutien d'un délinquant ou d'une victime, ou d'effectuer un quelconque autre travail à l'égard duquel ils se sentent à l'aise et compétents. Lorsqu'on attribue les responsabilités aux bénévoles, il faut tenir compte de leurs intérêts, de leurs compétences et du temps dont ils disposent. Si l'on confie à un bénévole une responsabilité qui dépasse ses compétences ou qui ne se situe pas dans son champ d'intérêts, on peut rapidement saper son enthousiasme. Il faut mettre en place des modalités d'admission et évaluer régulièrement la charge de travail pour déterminer ce que les bénévoles veulent et peuvent faire et pour veiller à ce qu'ils n'exercent pas davantage de responsabilités qu'ils n'en peuvent assumer. L'épuisement professionnel chez un bénévole peut être attribuable au fait qu'il essaie d'en faire trop ou à un sentiment de culpabilité ou d'échec parce qu'il n'est pas en mesure d'accomplir avec succès des tâches qui sont trop nombreuses ou trop difficiles pour être confiées à une seule personne.

Il est indispensable de gérer avec soin les bénévoles pour assurer la survie et l'épanouissement de toute initiative de justice communautaire. Si l'on compte trop sur quelques « super-bénévoles » inconditionnels, on se coupe de la participation de la collectivité et l'on ne favorise pas l'épanouissement général de celle-ci.

Trop souvent, les « super-bénévoles » qui se lancent à corps perdu dans le travail nécessité par le cercle communautaire assument des responsabilités accablantes sur le

plan émotionnel, financier et temporel. Puis, ils disparaissent soudain, à bout de ressources et incapables de poursuivre leur travail. Lorsqu'ils « disparaissent », l'organisation perd une source d'énergie capitale, un pilier fondamental. À bien des égards, cette disparition soudaine de bénévoles dévoués peut avoir un effet dévastateur sur la justice communautaire. Il faut contenir les « super-bénévoles » en leur confiant une charge de travail et des responsabilités raisonnables, peu importe l'enthousiasme qu'ils manifestent à en faire davantage.

Le partage des responsabilités

Les personnes qui travaillent au sein d'un projet de justice communautaire peuvent faire face à des pressions émotionnelles et à des contraintes temporelles écrasantes. Si les bénévoles travaillent en équipe ou, au moins, par paires, cela contribue à empêcher qu'ils ne deviennent isolés ou accablés par une tâche particulièrement exigeante. Le partage des responsabilités et le travail en équipe procurent aux bénévoles la souplesse dont ils ont besoin pour tempérer les choix difficiles qu'ils ont à faire afin de concilier les exigences de leur vie personnelle et celles de leur travail de bénévolat. Par-dessus tout, le travail en équipe permet à un bénévole de bénéficier du soutien et des conseils des autres lorsqu'il a à relever des défis de taille.

Le sentiment de faire partie d'une « équipe » ou de travailler en collaboration avec d'autres membres de la collectivité est essentiel à l'épanouissement de l'esprit communautaire chez les bénévoles.

La connaissance à l'avance du temps requis

Bien des bénévoles potentiels hésitent à offrir leurs services parce qu'ils ne savent pas combien de temps ils auront à consacrer au travail de bénévolat. Il faut veiller à ce que les responsabilités concordent avec le temps dont chaque bénévole dispose.

Un bénévole continuera plus longtemps d'offrir ses services s'il ne se sent pas surchargé et s'il n'a pas l'impression de laisser tomber les autres parce qu'il ne s'engage pas suffisamment. On contribue à maintenir l'intérêt et le soutien des bénévoles en respectant les limites de leur apport et en n'abusant pas d'eux par une surcharge de travail. La durabilité de l'engagement des bénévoles en place est la meilleure façon d'attirer d'autres bénévoles et d'accroître la crédibilité de l'organisation dans la collectivité.

La tenue d'une liste de roulement des bénévoles

Le comité de la justice devrait tenir une liste de roulement des bénévoles appelés à oeuvrer comme travailleurs de soutien ou participants dans les affaires qui seront entendues par le cercle. Répartir le travail requis par une initiative de justice communautaire réduit le risque d'épuisement professionnel engendré par le recours trop intensif à un petit nombre de bénévoles inconditionnels. Le fait de voir de nouveaux

visages, de voir que de nouveaux bénévoles s'engagent, rehausse considérablement le moral de toutes les personnes qui participent à une initiative de justice communautaire.

Le comité de la justice communautaire doit constamment recruter et former des bénévoles. En se servant de la liste de roulement, il devrait affecter les tâches aux bénévoles selon leur disponibilité, le temps qu'ils sont prêts à consacrer au projet, leurs compétences, leurs intérêts et leurs préférences.

L'accès à l'aide

L'isolement favorise l'épuisement professionnel. Les bénévoles doivent pouvoir recourir facilement à l'aide des autres bénévoles, des professionnels, des ressources communautaires et des organismes du système judiciaire. Les personnes qui ont les compétences spécialisées voulues pour dispenser une aide doivent être faciles d'accès. Une aide aisément disponible et enthousiaste de la part des partenaires des services professionnels motive les bénévoles et permet de pouvoir compter encore longtemps sur leurs services.

Les congés

Les bénévoles ont besoin de congés. Il leur faut du temps libre pour qu'ils puissent recharger leurs batteries, du temps à eux qu'ils pourront obtenir sans avoir l'impression de laisser tomber les autres, sans se sentir coupables de dire qu'ils ont besoin de prendre leurs distances. Les exigences imposées par la justice communautaire peuvent être carrément épuisantes sur le plan affectif. Un temps d'arrêt ou un mode de participation entièrement différent au travail de bénévolat peut permettre de préserver le bien-être des bénévoles.

Le respect mutuel

L'absence de respect mutuel entre les professionnels des organismes du système judiciaire et les bénévoles engendre des relations antagonistes qui ont un effet paralysant. À la longue, les relations négatives sapent l'énergie et l'engagement de bien des bénévoles.

L'épuisement professionnel des bénévoles peut être favorisé par une attitude manifestement récalcitrante dans les organismes du système judiciaire, de même que par l'incapacité des bénévoles d'avoir accès facilement et d'une manière utile aux ressources de ces organismes.

La connaissance personnelle du rôle et de l'apport unique de chacun est la première étape à franchir pour assurer le respect entre les partenaires. La deuxième étape consiste à faire en sorte que chacun comprenne comment la collaboration favorise la réalisation des objectifs de tous. Lorsque ces deux étapes sont franchies, il peut s'établir une relation de partenariat efficace qui permet d'éviter les interactions antagonistes et improductives entre les bénévoles et les professionnels.

Les changements structurels dans les organismes professionnels

Tout organisme s'adapte facilement au recours à des bénévoles quand l'apport de ceux-ci correspond étroitement à ses programmes. Cependant, les structures des organismes du système judiciaire ne sont pas expressément adaptées au *partage du pouvoir* et à *l'étroite collaboration* avec des organismes communautaires qui n'aspirent pas à devenir le simple prolongement d'un organisme officiel.

Les organismes professionnels et les organismes communautaires sont fondamentalement différents sur le plan de la composition, des structures, des fonctions, des ressources et des objectifs. Pour faire en sorte que ces deux groupes d'organismes très différents puissent se fondre pour former un partenariat de justice communautaire, il faut apporter beaucoup de changements importants, particulièrement dans les domaines de la prise des décisions et de la circulation de l'information. Il est possible de faire des modifications internes dans la structure des deux partenaires pour tenir compte des besoins du partenariat sans compromettre l'autonomie, la confidentialité, la neutralité ou l'intégrité des personnes, des politiques ou des pratiques. Il est possible de trouver des accommodements efficaces si les *deux parties* le souhaitent et travaillent ensemble à cette fin.

Savoir gré aux bénévoles et reconnaître leur mérite

Il est rare que l'apport des bénévoles soit adéquatement respecté et qu'on leur témoigne de la reconnaissance. Les dîners d'honneur, les certificats de mérite, les prix ou attestations, les tableaux des distinctions communautaires, le fait de désigner les bénévoles « gardiens de la collectivité » ou toute autre façon originale de reconnaître la valeur de leur travail peuvent encourager les bénévoles et leur insuffler de l'énergie. L'expression spontanée, dans le cadre des activités quotidiennes, d'une reconnaissance de la part des professionnels et des autres citoyens peut avoir pour les bénévoles tout autant de valeur, sinon plus, qu'une cérémonie publique.

Si l'on omet de reconnaître et de célébrer la contribution que les bénévoles aussi bien que les professionnels apportent à la collectivité, on laisse passer une occasion de renforcer l'importance de la justice communautaire, de promouvoir le soutien du public et de respecter comme il se doit les sacrifices et le travail de personnes qui oeuvrent pour le mieux-être de leur collectivité.

7. L'accent sur les objectifs

L'établissement, dès le début, d'un ensemble clair d'objectifs raisonnables et la réévaluation constante de ces objectifs à la lumière de l'expérience peuvent aider un projet de justice communautaire à survivre aux premières années de développement au cours desquelles il doit relever de difficiles défis.

Investir du temps dans l'élaboration et la diffusion d'objectifs clairs :

- aide à déterminer dès le début ce dont on aura besoin pour atteindre les objectifs;
- précise le but et la portée du processus de justice communautaire à l'intention de tous les partenaires et du public;
- permet de ne pas susciter d'attentes irréalistes du genre de celles qui peuvent paralyser toute initiative communautaire.

Il est essentiel que tous les bénévoles et tous les employés qui prennent part à une initiative de justice communautaire comprennent clairement les objectifs de ce type de justice, en saisissent pleinement l'importance et s'attachent constamment à les réaliser et ce, pour bien des raisons. L'une de ces raisons, et non la moindre, est qu'il faut éviter de se laisser décourager en mesurant le succès de la justice communautaire uniquement à l'aune des objectifs du système judiciaire officiel. Par exemple, la récidive peut être une importante mesure de succès dans le système officiel, mais on ne devrait pas y accorder un poids déterminant lorsqu'on évalue la justice communautaire. Au Yukon, la plupart des délinquants soumis au processus du cercle ont un lourd passé de toxicomanie et un casier judiciaire chargé. Ils sont souvent profondément ancrés dans un style de vie dysfonctionnel. Après le cercle, s'ils commettent des infractions moins souvent, si leurs infractions sont moins graves et s'ils continuent d'essayer de changer, leur collectivité reconnaît ce résultat comme une amélioration notable et une marque de succès. Enfin, puisque la justice communautaire a aussi pour but d'améliorer le tissu social, les progrès qui surviennent dans la situation générale des familles et de la collectivité ont une importance tout aussi grande, et peuvent avoir à la longue une importance encore plus grande, que les progrès qui surviennent chez un seul délinquant.

Puisque les objectifs de la justice communautaire ne se limitent pas à la simple réduction du taux de récidive, les mesures dont on se sert pour évaluer les initiatives dans ce domaine ne doivent pas non plus se limiter à cet objectif circonscrit qui appartient au premier chef à la justice pénale.

8. Les évaluations

Les évaluations sont un outil nécessaire pour les partenaires de la justice communautaire. Elles ont de l'importance parce qu'elles permettent de déterminer non seulement ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, mais aussi pourquoi. Parfois, une mesure est efficace pour des raisons qui n'ont rien à voir avec le but visé à l'origine.

Qui devrait procéder à l'évaluation?

Les évaluations initiales devraient être effectuées par les personnes qui ont conçu le processus et y ont participé. Ces gens connaissent le système, savent ce qu'il est censé faire et perçoivent mieux les subtiles modifications à apporter qui permettront d'obtenir des améliorations considérables. Les évaluations confiées aux ressources internes sont moins coûteuses; elles sont plus faciles à organiser et à réaliser. Une fois

que l'on a bénéficié du temps voulu pour surmonter les difficultés de croissance et apporter les remaniements requis, il peut être nécessaire de faire évaluer l'initiative de justice communautaire par une source externe afin de justifier la poursuite du soutien financier.

Les évaluations *doivent* faire intervenir tous les participants. Si chacun a la possibilité de faire ses commentaires et de donner son point de vue, cela permet de définir des problèmes et d'apporter des changements bénéfiques qui pourraient facilement échapper à une seule personne ou à un seul groupe.

Que devrait-on évaluer?

Pour être pertinente, l'évaluation des changements attribuables à une initiative de justice communautaire doit porter sur tous les changements et non pas uniquement sur ceux que l'on examine d'ordinaire dans une « perspective de justice pénale ». Le cercle n'a pas uniquement pour objet d'imposer une peine à un délinquant, mais aussi d'améliorer à de multiples niveaux le tissu de la collectivité. Par exemple, le processus du cercle favorise l'acquisition d'habiletés de participation et cela amène bien des gens à s'engager dans d'autres activités communautaires. On ne saurait négliger la valeur du cercle à titre de lieu de formation ou de source de recrutement de membres susceptibles de s'engager dans d'autres processus communautaires.

Il y a un aspect que l'on oublie souvent lorsqu'on évalue les répercussions du processus du cercle : c'est le nombre de personnes qui n'ont *pas* été soumises à ce processus, mais qui parviennent à s'affranchir d'une vie de toxicomanie ou de criminalité grâce à l'aide des délinquants qui ont vécu l'expérience du cercle ou des personnes qui ont pris part à un groupe de soutien constitué par le cercle.

Commentaire

Dans bien des collectivités, les délinquants qui ont été soumis au processus du cercle et qui ont transformé leur vie ne sont pas uniquement des modèles de comportement qui inspirent les autres, mais de plus, ils oeuvrent activement auprès de leurs « anciens compagnons de beuverie » pour les aider à se rétablir. On ne peut pas mesurer le succès du cercle uniquement selon le cheminement des délinquants qui ont été soumis au processus et il faut aussi tenir compte de l'influence que ceux-ci exercent sur la transformation de la vie d'autres délinquants.

Il se dégage des discussions que j'ai eues avec des personnes qui ont participé à des cercles, ainsi qu'avec leurs « recrues », qu'il convient d'étudier cette ramification de l'influence des cercles. Je dirais que le travail des délinquants et des membres des groupes de soutien auprès d'autres personnes qui commettent des infractions à répétition est à l'origine de deux fois plus de cas de réussite que le processus du cercle lui-même. Cet effet est particulièrement profond si l'on songe que dans le

passé, bon nombre de ces délinquants, lorsqu'ils sortaient de prison, incitaient leurs amis à se joindre à eux pour commettre des crimes. Auparavant, ils étendaient leur « cercle » d'amis pour s'engager dans la voie de la criminalité; à présent, ils étendent leur « cercle » d'amis qui ont cessé de commettre des crimes.

« À présent, nos hommes reviennent à la collectivité. Ils s'efforcent de s'aider les uns les autres à retrouver le chemin. Cela me procure beaucoup de fierté; cela me redonne espoir de les voir quitter le cercle et nous payer de retour en amenant d'autres gens à s'engager dans la même voie et à travailler avec eux. Cela change beaucoup de choses dans notre collectivité; nous le constatons concrètement. » (Bénévole de la justice communautaire de Haines Junction, 1994)

Les cercles, tout comme la plupart des processus de justice communautaire, ont ainsi des répercussions secondaires qui engendrent des apports précieux à bien des égards au sein d'une collectivité. Toute évaluation qui vise à déterminer s'il y a lieu de poursuivre ou d'accroître le soutien financier doit tenir compte de ces répercussions secondaires bénéfiques et importantes.

L'utilisation des évaluations

Si tous les partenaires participent à la conception, à la réalisation et à l'analyse qualitative de l'évaluation, celle-ci resserrera les liens de partenariat et on pourra l'utiliser de façon constructive pour consolider le projet de justice communautaire. L'évaluation peut permettre de déceler les points forts et les points faibles du projet et indiquer les changements que les partenaires doivent apporter.

On ne devrait pas, comme on le fait souvent, considérer l'évaluation comme le seul aspect à prendre en compte pour décider du soutien financier à accorder au projet. Il faut éviter l'imposition paralysante et extrêmement destructrice d'un système d'évaluations annuelles fondamentalement conçu pour déterminer si le financement annuel se poursuivra. *Le processus du cercle doit faire l'objet d'un financement pluriannuel.* Sinon, le projet est trop soumis aux impératifs de l'évaluation annuelle. Les évaluations annuelles liées au soutien financier empêchent de jouir de la latitude voulue pour évoluer en harmonie avec l'expérience de la collectivité, empêchent d'attirer et de conserver d'excellents employés et obligent les gestionnaires du projet à consacrer une trop grande partie de leur précieux temps au traitement des évaluations annuelles et à la négociation du soutien financier.

« Les employés ne savent pas d'un mois à l'autre s'ils conserveront leur emploi. Les négociations s'éternisent. Cela nous tue; cela draine nos énergies et cela nous force à consacrer trop de temps aux études gouvernementales et à la paperasserie, au lieu de nous concentrer sur les gens qui ont besoin d'aide. Parfois, je me demande si le peu d'aide financière que nous recevons vaut tout le temps que nous dépensons à

essayer de l'obtenir. Le système semble être conçu pour vouer nos projets à l'échec : nous obtenons tout juste assez d'argent pour survivre, mais pas assez pour réussir; et l'on nous entraîne ensuite dans des négociations à n'en plus finir sur des détails de financement. » (Rose Couch, gestionnaire de programme de justice communautaire, 1995)

De plus, les évaluations annuelles obligent à se concentrer sur des changements à court terme destinés à satisfaire aux intérêts circonscrits des bailleurs de fonds. Cela se fait au détriment des changements à long terme plus importants que la justice communautaire engendre graduellement, mais de façon décisive.

Commentaire

L'enthousiasme avec lequel les chercheurs de l'État, les universitaires et les médias s'attachent à scruter les initiatives de justice communautaire et, tout particulièrement, en font ressortir les lacunes est étonnant si l'on songe qu'ils ne consacrent pas la même énergie à l'évaluation critique de la prudence globale des investissements annuels que l'on fait dans le système judiciaire officiel.

Si l'on se fonde sur les évaluations des initiatives de justice communautaire pour remettre en question la poursuite du financement, on devrait alors à tout le moins, dans ces évaluations :

- a) comparer les résultats obtenus avec ceux que le système judiciaire officiel obtiendrait dans des affaires analogues;
- b) comparer les coûts et les avantages du traitement d'une affaire par le système de justice communautaire et par le système judiciaire officiel;
- c) se pencher sur les ressources et la formation auxquelles l'initiative de justice communautaire a pu faire appel pour atteindre ses objectifs;
- d) évaluer le degré d'engagement envers le processus, non pas seulement en paroles, mais aussi en actes, des organismes partenaires qui relèvent du système officiel;
- e) tenir compte des avantages à long terme et des répercussions secondaires du projet.

9. Le maintien de principes et pratiques judiciaires essentiels

Il y a une souplesse démesurée dans le domaine des principes et des pratiques de détermination de la peine (et dans tous les organismes gouvernementaux qui y oeuvrent). Il faut tirer pleinement parti de cette souplesse de manière à promouvoir les intérêts des collectivités lors de l'établissement de nouveaux partenariats. Cependant, il y a des limites à ce que l'on peut faire et il y a des choses que l'on doit faire.

L'accès du public au cercle

L'approbation de la collectivité est une condition préalable de la tenue d'un cercle communautaire, mais non d'un cercle judiciaire. Dans l'un ou l'autre des deux types de cercle, n'importe qui peut assister aux délibérations.

Il peut être nécessaire de tenir des séances privées, dont le grand public est exclu, pour assurer la confidentialité dont les victimes, les membres de la famille et d'autres intervenants ont besoin pour participer et s'exprimer sur des questions extrêmement délicates. Un cercle de conciliation peut être précédé de cercles de guérison à l'intention du délinquant, de la victime, ou des deux à la fois. Les cercles de guérison peuvent se tenir à huis clos et accorder aux participants le degré d'intimité nécessaire pour qu'ils puissent aborder des problèmes difficiles à caractère très personnel.

Une conférence préparatoire à l'audience peut être utile pour régler les questions de procédure concernant la façon dont on traitera les problèmes de nature très délicate avant et durant l'audience du cercle. Dans les affaires graves, la tenue à point nommé d'une conférence préparatoire peut être d'une valeur inestimable.

Dans certains cercles judiciaires, on utilise un équipement complet d'enregistrement. Dans d'autres, on peut n'avoir recours qu'à un petit magnétophone. Même si les collectivités se sont adaptées à la présence de ces appareils, il n'y a aucun doute que le matériel d'enregistrement a une influence sur la façon dont certaines personnes participent. Comme l'affirmait le juge en chef Bayda dans **R. c. Morin**, (1995) 101 C.C.C. (3d) (Sask. C.A.) 124, à la page 145, ce matériel n'est pas toujours nécessaire. Si le juge de paix ou le juge verse toutes les pièces pertinentes au dossier et fournit un résumé écrit ou enregistré de la base du consensus et de tous les motifs qui ont conduit à l'imposition de la peine, les exigences juridiques sont respectées. Dans les affaires où des faits sont contestés, ces questions sont tranchées selon la procédure normale des tribunaux.

Ces mesures constituent un compromis équitable entre les intérêts concurrents du système judiciaire, qui tient à ce que tout soit consigné, et de la collectivité, qui vise à respecter la confidentialité¹⁵.

La preuve

Lors d'une audience devant le tribunal, on peut trancher tout litige quant aux faits. Les pratiques actuelles de détermination de la peine, postérieures à l'arrêt **R. c. Gardiner**, [1982] 2 R.C.S. 368, témoignent d'un assouplissement nécessaire et constructif des règles qui régissent l'admissibilité de la preuve.

L'engagement moral vis-à-vis de la vérité que tous les participants prennent dans le cadre du cercle, les pratiques relatives à l'utilisation de la plume et la présence de la famille, des amis et des voisins ont tout autant, sinon plus, de poids qu'un serment devant un tribunal pour ce qui est d'inciter les participants à dire la vérité.

Tous les autres changements par rapport à la procédure devant le tribunal, qu'il s'agisse de la disposition des sièges en cercle, de l'utilisation des prénoms, de l'animation par un Gardien local ou d'une autre pratique courante dans un cercle, ne vont à l'encontre d'aucune règle de présentation de la preuve ou règle de procédure et contribuent à la réalisation des objectifs de détermination de la peine dont le système judiciaire officiel se fait le champion.

Les principes fondamentaux

La souplesse des pratiques de détermination de la peine et les objectifs communs que partagent le système judiciaire et le cercle de conciliation communautaire permettent aux partenaires du système judiciaire de prendre part au processus sans avoir à renoncer aux principes fondamentaux de la justice.

Pour que les partenariats de justice communautaire puissent se développer, les partenaires doivent innover et créer de nouveaux processus qui préservent l'essence des principes fondamentaux de la justice. Il n'y a rien de sacré dans les pratiques ou les formalités judiciaires qui sont actuellement en usage. Ce qu'il faut conserver, c'est l'intégrité des principes, et non pas les pratiques et les formalités en vigueur. S'il est possible, sans porter atteinte aux principes fondamentaux, de modifier ces pratiques et formalités pour répondre aux besoins des collectivités, on devrait le faire.

Dans certains cas, les tribunaux et les assemblées législatives devront peut-être prêter main-forte à la justice communautaire, mais pour l'essentiel, le droit pénal - comme en témoigne son évolution - possède une énorme faculté d'adaptation à l'évolution des circonstances et des besoins.

Résumé de la partie II

Dans le présent chapitre, j'ai adopté comme hypothèse que des années s'écouleront avant que l'on n'obtienne les engagements financiers nécessaires pour pouvoir diagnostiquer avec compétence les divers modes de traitement judiciaire des crimes et établir des partenariats adéquats dans le domaine de la justice communautaire. Par

conséquent, j'ai concentré mon attention sur ce qu'une collectivité peut faire en n'ayant guère ou pas de soutien gouvernemental.

Même si les solutions de rechange qui relèvent de la justice communautaire suscitent un enthousiasme généralisé dans les sphères gouvernementales, aucun gouvernement ne s'est encore montré disposé à investir des ressources adéquates dans l'élaboration de l'infrastructure et de la formation nécessaires pour que l'on tire pleinement parti des possibilités qu'offre cette forme de justice. Bien que les structures de justice communautaire aient largement prouvé, en de nombreux endroits, qu'elles pouvaient faire mieux et à moindre coût que l'appareil judiciaire officiel, les fonds publics continuent d'être surtout injectés dans le système officiel. La mise en place de solutions de rechange relevant de la justice communautaire dépend donc d'initiatives personnelles, du bénévolat et de la cueillette de tous les fonds qu'il est possible d'obtenir sous forme d'aumônes, de prêts ou de dons auprès des instances gouvernementales et des collectivités.

La mise en place et le maintien en activité d'un programme de justice communautaire représente un énorme défi. Le défi consiste à créer un processus qui produira de meilleurs résultats à un moindre coût. C'est un défi que les collectivités aussi bien que les professionnels du système judiciaire ne peuvent pas se permettre d'éviter.

De plus, le défi ne consiste pas uniquement à mettre en place un nouveau processus, mais aussi à lutter contre la résistance au changement et à motiver les gens à soutenir ce processus et à y faire appel.

Les succès premiers de la justice communautaire ne sont pas faciles à mesurer. Son important apport se manifeste essentiellement par des répercussions secondaires car elle contribue à prévenir la criminalité ou à empêcher que des conflits ne dégénèrent en actes criminels. Il continuera d'y avoir des crimes graves et, si les conditions sociales ne s'améliorent pas dans les collectivités, ces crimes risquent même de devenir plus nombreux.

La persistance des crimes graves, de concert avec le fait que la justice communautaire remporte des succès importants, mais souvent intangibles, pose un dilemme pour la justice communautaire. Les praticiens qui oeuvrent dans le domaine de la médecine préventive font face à un dilemme analogue. Ils luttent en vain pour obtenir un financement approprié contre des collègues qui se gagnent aisément la faveur du public en raison de leur travail plus spectaculaire dans le traitement des cas aigus. Il en sera de même pour la justice communautaire. L'action de prévention, en dépit de sa précieuse contribution à la société, ne bénéficiera pas du même soutien financier des instances gouvernementales que les organismes judiciaires qui luttent contre les crimes qui font la une des journaux. La justice communautaire n'obtiendra un financement adéquat que si l'on mesure l'importance de ses répercussions secondaires moins tangibles, mais cruciales, et si l'on amène le public à être mieux informé et plus éclairé quant aux avantages à court et à long terme de cette forme de justice.

Partie III

L'admission dans le processus du cercle

« Ils font tous partie de la collectivité. Nous ne pouvons laisser personne derrière; nous devons tous les emmener avec nous sur le chemin de la guérison. Ils nous appartiennent et nous leur appartenons. » (Jessie Scarf, Kwanlin Dun, 1992)

L'acceptation par la collectivité

Le délinquant, la victime, l'aide judiciaire, l'avocat de la défense, l'avocat de la Couronne ou toute autre personne peut proposer la constitution d'un cercle. Le comité de la justice communautaire, ou un quelconque organisme créé dans la collectivité pour agir au nom de celle-ci, détermine alors s'il convient ou non de soumettre l'affaire à un cercle. Seule la collectivité peut autoriser un délinquant à avoir accès à un cercle communautaire. Dans le cas des cercles judiciaires, c'est la Cour qui prend la décision.

Considérations relatives à l'admissibilité

L'apport et les actes du délinquant

Il est rare qu'une affaire soit acceptée dans un cercle après la tenue du procès. Plus le délinquant assume tôt sa responsabilité et reconnaît rapidement sa culpabilité, plus il a de chances d'être admis dans le processus.

L'admission n'est pas facile. Chaque collectivité fixe des normes que le délinquant doit respecter. Dans tous les cas, les normes visent à déterminer dans quelle mesure le délinquant assume sa responsabilité, a la ferme volonté de transformer sa vie et éprouve un remords sincère. Lorsqu'il détermine si le délinquant satisfait aux normes d'admissibilité, le comité accorde davantage d'importance aux actes du délinquant qu'à ses paroles.

Le lien du délinquant avec la collectivité

Dans le cas du cercle communautaire, on accorde une grande importance à la nature du lien du délinquant avec la collectivité (s'il y habite ou s'il bénéficie d'un vaste soutien dans celle-ci). Dans le cas d'un cercle judiciaire, le lien avec la collectivité est hors de propos, mais il faut qu'il y ait un important soutien de la part de l'entourage du délinquant (ses amis, sa famille, ses collègues).

La nature de l'infraction

La situation dans laquelle le délinquant se trouve a plus d'importance que la nature de l'infraction. Une personne accusée d'infractions mineures peut être admise si la collectivité estime que le cercle lui donnera l'occasion de régler d'importants problèmes personnels ou familiaux. Par exemple, une jeune fille a comparu devant le cercle pour consommation d'alcool alors qu'elle était mineure, tout simplement parce que la collectivité reconnaissait que cette jeune fille et sa famille avaient besoin d'aide.

Dans le cas d'une infraction grave, il faut examiner attentivement l'affaire avant de l'admettre dans le processus. La plupart des collectivités estiment que si elles ne s'attaquent pas aux infractions graves, il n'y aura pas de changement notable au sein de la collectivité. Même si une infraction grave appelle un châtement différent qui peut aller jusqu'à l'emprisonnement, le processus d'admission est essentiellement le même que pour une infraction mineure.

Commentaire

À la différence de la bande de Hollow Water, où le processus du cercle communautaire est axé sur les infractions sexuelles graves, au Yukon, ce ne sont pas toutes les collectivités qui s'occupent des affaires de violence conjugale et d'agression sexuelle. Ces affaires peuvent être extrêmement difficiles et imposer un lourd fardeau aux bénévoles. La bande de Hollow Water a fait preuve d'une grande sagesse en investissant pendant plusieurs années dans l'acquisition de l'expérience nécessaire au sein de la collectivité, l'obtention du soutien de la collectivité, la constitution d'un réseau de ressources essentielles et la mise sur pied de services efficaces d'aide aux victimes avant de s'engager dans la résolution de ces difficiles affaires. Par contre, certaines collectivités jugent que le système judiciaire officiel n'apporte aucune solution efficace à ces affaires. En dépit des difficultés que posent les infractions sexuelles et les affaires de violence conjugale, des collectivités ont relevé le défi. Dans les affaires complexes de ce genre, il est essentiel d'établir un partenariat viable entre la collectivité et les professionnels pour prévenir la récidive et fournir aux victimes et aux délinquants les ressources indispensables à la guérison.

L'opinion de la victime

La victime n'a pas de droit de veto, mais son avis a beaucoup d'importance. Les professionnels de l'aide aux victimes ont un rôle essentiel à jouer pour faire en sorte que le comité de la justice soit entièrement informé des intérêts de la victime et les comprenne clairement, et faire en sorte que la victime puisse choisir librement de participer ou non au processus. Dès la présentation de la demande initiale au cercle, et tout au long du processus, la victime doit être tenue au courant et bénéficier d'un soutien. Dans une démarche holistique de guérison, il est essentiel de dispenser rapidement et de façon égalitaire un soutien à la victime.

Dans tous les cas, la victime conserve les possibilités de participation dont elle dispose normalement devant les tribunaux. Le cercle ne force *pas* la victime à choisir entre le tribunal et le cercle. Si la collectivité décide d'admettre le délinquant dans le processus du cercle, trois possibilités s'offrent à la victime :

- a) participer au cercle;
- b) participer uniquement par l'entremise du tribunal;
- c) participer à la fois au cercle et au processus judiciaire officiel.

Pour que la victime puisse avoir cette latitude, on a recours à la formule suivante : la victime peut faire toutes les observations qu'elle souhaite faire devant le tribunal et l'on dépose ensuite la transcription du témoignage ou les observations faites au tribunal devant le même juge dans le cercle de conciliation. Ainsi, la victime ne perd aucune occasion de participer, mais gagne de nouvelles possibilités de se faire entendre et de faire prendre ses intérêts en considération.

Ce ne sont pas toutes les victimes qui sont disposées à prendre directement part à un cercle. En conséquence, l'accès à des ressources permettant la réconciliation entre la victime et le délinquant devrait faire partie intégrante du processus de justice communautaire et être offert chaque fois qu'une victime souhaite se prévaloir de ces précieux services.

Il est plus facile pour le cercle de tenir compte des intérêts de la victime lorsqu'il fixe les dates d'audience. Si la victime souhaite participer, le comité de la justice communautaire jouit d'une latitude considérable qui lui permet de reporter l'audience finale jusqu'au moment où la victime sera prête.

L'opinion de la Couronne

On entend les objections de la Couronne bien avant la date fixée pour l'audience du cercle. La plupart des objections de la Couronne peuvent être traitées par la collectivité. Un tribunal ne peut pas imposer un cercle à une collectivité, mais peut rejeter une demande de constitution d'un cercle si la Couronne ou la victime s'y oppose.

Le processus de demande

Chaque collectivité a établi son propre processus de demande. À mesure qu'une collectivité acquiert de l'expérience, le processus de demande a tendance à se complexifier. Dans tous les processus établis, on a conservé la souplesse nécessaire pour pouvoir s'adapter à une vaste gamme de circonstances. À l'origine, des groupes se constituaient ponctuellement pour représenter la collectivité, mais dans la plupart des cas, une structure plus officielle adoptant la forme d'un comité de la justice communautaire est maintenant apparue.

Le comité de la justice communautaire

Pour que les responsabilités continuent d'être exercées à l'échelon local et pour que la collectivité puisse être un partenaire à part entière dans le processus, il semble être nécessaire que le comité de la justice communautaire possède les caractéristiques suivantes :

- Les représentants de la collectivité ne devraient **pas** être nommés par les responsables du système judiciaire, mais bien être choisis par la collectivité selon des modalités établies par celle-ci.
- La représentation au sein du comité devrait être équilibrée selon l'âge et le sexe et les membres devraient provenir de tous les secteurs de la collectivité. Plus la diversité des représentants de la collectivité sera grande, plus le comité sera solide (enseignants, représentants des services de santé, gens d'affaires, travailleurs et représentants des autorités religieuses). Les personnes qui ont déjà été des délinquants ou des victimes peuvent avoir un apport extrêmement utile à titre de membres du comité.

« La plupart des professionnels servent de personnes-ressources à notre comité. Les membres du comité sont des gens qui connaissent les parties en cause depuis des années - qui les ont peut-être connues toute leur vie. Ce sont ces gens qui sont les mieux placés pour évaluer la bonne volonté d'un délinquant. » (Rose Couch, gestionnaire de la justice communautaire, Kwanlin Dun, 1996)

Les hommes et femmes politiques doivent être informés et prêts à prêter leur appui, mais il ne convient pas qu'ils participent à titre de membres au comité de la justice communautaire. Ils peuvent siéger au comité consultatif. La justice communautaire doit échapper à toute influence politique et une gamme variée de représentants provenant de tous les secteurs de la collectivité doit en être l'élément moteur. Plus la justice communautaire reste proche de la « base » de la collectivité, plus elle est susceptible d'être juste, équilibrée et axée sur les problèmes de fond de chaque affaire.

- Les décisions du comité de la justice communautaire devraient respecter les principes de consensus qui régissent les décisions du cercle.
- Même si l'essentiel du travail du comité est assumé par des bénévoles, il reste que l'on doit disposer de fonds suffisants pour fournir les services d'un coordonnateur de la justice communautaire et de professionnels de l'aide aux victimes et aux délinquants, de même que et pour assurer le fonctionnement d'un bureau de soutien administratif du comité. C'est en fonction de la charge de travail au sein du programme que l'on établira le nombre de travailleurs communautaires clés qu'il faudra rémunérer, et que l'on déterminera si ceux-ci doivent être des employés à temps plein ou à temps partiel du comité de la justice communautaire. *Afin de pouvoir être un partenaire à part entière et oeuvrer efficacement, la collectivité doit*

recevoir un financement suffisant pour lui permettre de participer. Les ententes de financement doivent avoir un caractère suffisamment permanent pour que le projet de justice communautaire puisse se concentrer sur son véritable travail et se développer. L'incertitude quant au financement peut saper énormément le moral et empêcher une indispensable planification à long terme.

- Le comité devrait être constamment renouvelé par un apport de « sang neuf » : de nouveaux bénévoles.
- Les policiers locaux, les avocats de la Couronne, les agents de probation, les aides judiciaires et les professionnels locaux des services de traitement devraient avoir régulièrement des contacts avec le comité. La participation au comité des responsables locaux du système judiciaire présente d'énormes avantages. Tous ces responsables locaux ont un important rôle à jouer dans la décision que prend la collectivité d'admettre ou non un délinquant dans le processus du cercle.

Dans les collectivités où un comité de la justice communautaire a été constitué, la demande d'admission dans le processus comporte couramment les caractéristiques suivantes :

1. La présentation d'une demande écrite

Le délinquant doit remplir une formule où il indique les infractions dont il est accusé, les personnes qui le soutiennent dans la collectivité ainsi que les raisons pour lesquelles il présente sa demande au cercle, et où il donne un bref aperçu de ses objectifs et de ses plans (**voir à l'annexe B la formule de demande d'admission au cercle de Kwanlin Dun**).

2. Les responsabilités et les engagements du délinquant

Pour être admis dans le processus, le *délinquant* doit remplir les conditions suivantes :

- Admettre l'entière responsabilité de ses infractions devant le cercle.
- Reconnaître le tort qu'il a fait aux autres.
- Être honnête avec sa collectivité.
- S'engager à entreprendre une démarche de guérison et d'autonomie.
- S'engager sérieusement à répondre du tort qu'il a fait aux autres.
- Être prêt à indemniser les victimes et la collectivité.
- Se constituer un groupe de soutien équilibré qui l'aidera à franchir toutes les étapes du processus du cercle.
- Accepter de rencontrer le comité de la justice aussi souvent que celui-ci le juge nécessaire.
- Élaborer un plan selon lequel il assumera la responsabilité de l'infraction, se réconciliera avec la victime, indemniser celle-ci, manifestera sa reconnaissance pour l'aide reçue de la collectivité et prendra les dispositions voulues pour se réadapter.

- Choisir un parrain. Certains comités exigent du délinquant qu'il désigne une personne appelée à présider son groupe de soutien. (Le comité peut également demander au délinquant d'obtenir le soutien d'un Aîné.)
- Respecter toutes les exigences imposées par le groupe de soutien ou le comité de la justice.

Commentaire

Des comités d'Aînés choisis par le comité de la justice peuvent jouer un rôle extrêmement utile dans la justice communautaire. La sagesse des Aînés, leur clairvoyance et leur crédibilité sont à maints égards d'un précieux secours. Des Aînés non autochtones, des personnes à la retraite et d'autres personnes âgées peuvent apporter une contribution essentielle du même ordre aux cercles judiciaires ou aux cercles communautaires qui s'occupent de délinquants non autochtones. Le travail qu'effectue le cercle sur le plan de l'établissement ou du rétablissement du lien entre le délinquant et la famille et la collectivité contribue aussi à forger des liens entre les générations, tout particulièrement entre les Aînés et les jeunes.

Le comité de la justice veille à ce que le groupe de soutien compte, outre les membres de la famille et les amis, des personnes qui sont stables, sobres et fiables ainsi que d'autres personnes qui possèdent les compétences et les ressources expressément requises pour contribuer au cheminement de guérison du délinquant. Le groupe de soutien n'a pas uniquement pour fonction de « soutenir » le délinquant, mais aussi de faire en sorte qu'il assume l'entière responsabilité de ses actes et s'acquitte avec diligence de ses engagements. Le groupe de soutien aide le délinquant à établir des liens solides avec sa famille, ses amis, d'autres influences constructives et sa collectivité.

En donnant au délinquant, dès le début, un aperçu clair des étapes du processus et de ce que l'on attend de lui, le comité de la justice fait en sorte qu'il prenne davantage conscience de ce qu'il vivra en se soumettant au processus du cercle. La formule de demande écrite, les feuilles d'information et la page vedette de description, des principales responsabilités du délinquant qu'utilise le cercle communautaire de Kwanlin Dun aident grandement à expliquer clairement au délinquant ce qu'il doit faire.

La décision du comité de la justice

Pour déterminer s'il accepte ou s'il rejette la demande du délinquant, le comité doit prendre les mesures suivantes :

- examiner la demande;
- consulter les Aînés;

- rencontrer le délinquant, à plusieurs reprises dans la plupart des cas, et son groupe de soutien;
- évaluer le caractère réaliste des objectifs inclus dans le plan proposé par le délinquant;
- rencontrer les victimes et leur groupe de soutien;
- examiner le casier judiciaire du délinquant et, s'il y a lieu, les rapports présentenciels antérieurs;
- consulter des personnes clés pouvant donner des renseignements sur le délinquant et l'infraction (policiers, membres de la famille, amis du délinquant, employeurs et quiconque peut donner des renseignements importants);
- examiner les compétences et la pertinence du groupe de soutien proposé.

Le comité peut prendre l'une des décisions suivantes :

a) Rejet de la demande

L'affaire continue alors d'être traitée par le système judiciaire officiel. Si aucune accusation n'a été portée ou si l'affaire ne relève pas du droit pénal, il n'y a pas de suivi.

b) Ajournement de l'examen de la demande

Le comité demandera des renseignements additionnels ou mettra à l'épreuve la capacité du délinquant et du groupe de soutien de *traduire les paroles en actes*. Il y a peu de cas qui sont admis d'emblée. Il est courant d'ajourner l'examen de la demande pour permettre au délinquant de prouver la fermeté de son engagement.

c) Acceptation de la demande

Si la demande est acceptée, on impose au délinquant des conditions qu'il devra respecter en vue de se préparer au cercle. Si le délinquant ne respecte pas ces conditions, on réévaluera la décision de l'admettre dans le processus.

Lorsqu'il admet le délinquant dans le processus, le comité de la justice doit prendre les décisions suivantes :

- **Quand?**

Les audiences du cercle ne seront généralement pas organisées avant que le délinquant n'ait eu suffisamment de temps pour traduire ses paroles en actes. Dans certains cas, le comité peut exiger que plusieurs conditions soient remplies, notamment un traitement des toxicomanies en établissement ou des cours de maîtrise de la colère, avant la tenue de l'audience¹⁶. Dans d'autres cas, on pourra tenir l'audience plus tôt s'il est nécessaire de faire rapidement diminuer les tensions dans la collectivité. Parfois, on

peut constituer un *cercle de cautionnement* pour résoudre les préoccupations immédiates.

Les audiences peuvent être reportées jusqu'à ce que la victime soit prête à y participer.

- **Qui participera?**

Même si le public peut assister aux délibérations de tous les cercles (sauf les cercles de guérison et les cercles de la parole) et à la plupart des réunions du comité de la justice, celui-ci doit s'efforcer tout particulièrement d'assurer la participation des personnes clés qui peuvent apporter une contribution précieuse au processus. On déploie des efforts spéciaux pour encourager la participation des victimes, des membres de leur groupe de soutien et de leur famille, des délinquants, des membres de leur famille et de leur groupe de soutien, ainsi que d'autres intervenants qui, en raison de leurs compétences, de leurs liens ou de leurs ressources, peuvent avoir un apport utile.

- **À quelle formule ou à quelle structure fera-t-on appel?**

S'il dispose d'une vaste gamme d'options, le comité de la justice peut examiner les possibilités qu'offre chaque processus de justice communautaire pour déterminer lequel répondra le mieux aux besoins de l'affaire. Pour que l'on tire parti au maximum des ressources de la collectivité et du système judiciaire et que l'on réduise au minimum le recours inutile aux ressources des bénévoles et des professionnels, il faudrait que le système de justice communautaire offre une vaste gamme d'options, depuis les avertissements officiels par la police jusqu'au procès devant un tribunal, depuis la médiation communautaire jusqu'à la participation de la collectivité à la détermination de la peine par un tribunal. (Voir le diagramme 3, à la page 52, pour un exemple de la gamme d'options possibles.)

Une vaste gamme d'options permet au comité de la justice de déterminer quelle solution est la mieux adaptée aux besoins particuliers que présente une affaire. Certaines options comme la déjudiciarisation nécessitent le consentement des policiers ou des avocats de la Couronne (ce qui est une raison de plus pour les amener à participer au comité de la justice). Idéalement, la plupart des collectivités en viendront à disposer des options suivantes dans le cadre d'un partenariat de justice communautaire :

- **La déjudiciarisation par la police**

Le policier qui donne un avertissement officiel fait alors essentiellement office de conciliateur en vue d'assurer une médiation ou de régler le problème et il prévient les participants des conséquences juridiques de leurs comportements. Cette réaction immédiate peut rendre superflue toute action ultérieure.

Le policier qui donne un avertissement officiel, s'accompagnant de mesures plus poussées qui appellent la participation de la famille et des autres personnes touchées.

Cette option peut aussi permettre de régler les problèmes sans qu'il soit nécessaire de faire appel aux ressources du système judiciaire officiel.

Ces deux types de mesure exigent fondamentalement que les policiers aient reçu une formation en médiation ou en conciliation, qu'ils connaissent très bien la collectivité et qu'ils soient très bien connus de celle-ci.

- **La médiation**

Des cours axés sur la résolution des conflits dans les collectivités peuvent permettre de former des médiateurs qui seront aptes à régler des litiges, en totalité ou en partie. Dans les cas qui s'y prêtent, le processus de médiation peut déboucher sur une entente privée ou sur une proposition d'examen de l'affaire par un cercle, un juge de paix ou un juge. (La victime devrait pouvoir avoir accès à des services compétents de réconciliation entre la victime et le délinquant en tout temps avant ou après la tenue d'un cercle.)

Commentaire

On a aussi recours à la médiation après le cercle afin de régler les tensions qui persistent dans la collectivité entre les divers groupes touchés par le crime. Les querelles qui subsistent de longue date et, tout particulièrement, les querelles familiales qui ne sont pas résolues se perpétuent et continuent de créer des conditions propices à la criminalité. Les médiations de ce type peuvent jouer un rôle crucial dans un plan de suivi.

- **La déjudiciarisation**

Pour les adultes aussi bien que pour les jeunes, il est possible de faire appel à un comité de déjudiciarisation pour élaborer une entente de règlement ou formuler une proposition à l'intention du cercle.

Commentaire

La plupart du temps, dans le cadre des mesures de déjudiciarisation, on règle les conflits entre les délinquants et les victimes sans s'attaquer vraiment aux problèmes sous-jacents. Ces mesures ont un potentiel très limité pour ce qui est de corriger les causes sous-jacentes ou de formuler des plans de guérison valables.

- **Les cercles de la parole ou les cercles de guérison**

Ces cercles, auxquels les représentants du système judiciaire ne participent pas (ou, du moins, pas à titre officiel), peuvent devenir au sein d'une collectivité le processus privilégié pour :

- a) traiter toutes les affaires non pénales;
- b) servir d'étape préparatoire aux processus plus officiels;
- c) assurer un suivi après qu'une affaire a été soumise à un processus plus officiel (les cercles de la parole peuvent être particulièrement utiles dans le cas de la protection de l'enfance et des conflits familiaux).

- **Les conférences familiales**

La formule néo-zélandaise des conférences familiales, si on l'adapte au contexte canadien, peut devenir un mode privé et confidentiel de résolution des problèmes qui touchent les jeunes. Pour adapter cette formule et la rendre aussi efficace qu'en Nouvelle-Zélande, il faudra apporter des modifications législatives, donner de la formation, assurer un financement et affecter ou réaffecter du personnel à ce type de service. Le modèle australien sous la direction de la police s'applique moins bien dans le Nord parce que les agents sont mutés à tous les trois ans. Il est quand même important de faire participer la police dans la mesure du possible.

Le cercle de conciliation communautaire

On peut avoir recours à ce cercle, qui est dirigé par un Gardien local travaillant en collaboration avec un juge de paix, et auquel ne participent pas les avocats de la Couronne ou de la défense, pour traiter une vaste gamme d'affaires. Les cercles de ce genre peuvent être constitués rapidement et conviennent à merveille pour les jeunes contrevenants.

Pour une affaire plus grave, le cercle communautaire peut faire office de « cercle de cautionnement ». À ce titre, il peut promptement faire appel aux ressources familiales et communautaires pour réduire l'ampleur des problèmes urgents et assurer l'intervention rapide des professionnels.

Commentaire

Le « cercle de cautionnement » a de nombreux avantages immédiats et peut contribuer de façon notable à la préparation de l'audition finale de l'affaire par un cercle de conciliation. Le cercle de cautionnement ne supprime aucune des options dont dispose le comité de la justice; celui-ci peut toujours refuser que le délinquant soit admis dans le processus du cercle de conciliation.

- **Le cercle judiciaire de conciliation communautaire**

Ce cercle est dirigé par un Gardien local qui travaille en collaboration avec un juge; tous les représentants du système judiciaire officiel, y compris les avocats de la Couronne et de la défense, y participent. Dans bien des cas, l'avocat de la défense peut être remplacé par un aide judiciaire local ou par le groupe de soutien du délinquant. Les cercles de ce genre traitent généralement des accusations graves qui échappent à la compétence d'un juge de paix.

- **Le cercle judiciaire de détermination de la peine**

Présidé par un juge, ce cercle est constitué dans l'enceinte du tribunal; il suppose généralement la participation de membres de l'entourage personnel du délinquant, par opposition aux membres d'une collectivité géographique.

- **Le tribunal**

Le comité de la justice peut renvoyer le délinquant devant un tribunal des juges de paix ou un autre tribunal à tout moment pendant le processus. Les tribunaux officiels constituent un mécanisme d'appoint essentiel pour le processus communautaire car ils peuvent prendre la relève lorsque la collectivité juge qu'elle n'est pas en mesure de régler le problème ou lorsque le délinquant manque aux promesses qu'il a faites à la collectivité.

Résumé de la partie III

Pour qu'un partenariat de justice communautaire soit fructueux, il est essentiel que l'on dispose d'une vaste gamme d'options permettant de répondre aux besoins de chaque affaire. Nous gaspillons trop de ressources déjà rares et il y a trop de conflits que nous ne parvenons pas à régler lorsque nous misons excessivement sur un seul processus pour résoudre la gamme variée de problèmes qui se présentent dans une collectivité.

La présence d'une vaste gamme d'options communautaires, soutenues par un partenariat soigneusement établi avec les organismes gouvernementaux compétents, permet d'offrir un ensemble complet de services d'intervention face aux conflits qui surviennent dans une collectivité. Il devient alors possible de faire appel aux services les plus pertinents dans chaque cas. Grâce au partenariat entre la collectivité et les organismes gouvernementaux, les divers services peuvent se soutenir et se renforcer l'un l'autre et on peut les coordonner de manière à utiliser efficacement les ressources des familles, de la collectivité et de l'État. Par exemple, si l'on menace de recourir ou si l'on recourt effectivement aux sanctions judiciaires, cela peut raviver l'ardeur de l'engagement du délinquant envers le processus du cercle, ou lui faire pleinement prendre conscience de la gravité d'un manquement à ses engagements envers la collectivité.

À mesure qu'une collectivité acquiert de l'expérience dans le fonctionnement du cercle, elle prête davantage attention aux conditions et aux modalités qui régissent l'admission des cas. Maintes collectivités qui avaient admis dans le processus de nombreuses

affaires difficiles ont fait face à une grave pénurie de ressources lorsqu'elles ont eu à composer avec de nouvelles affaires alors même qu'elles se débattaient pour trouver les ressources nécessaires afin d'assurer la surveillance et le suivi des cas antérieurs. En conséquence, de nombreux programmes de justice communautaire se sont trouvés à court de ressources et la qualité de leur travail s'est détériorée.

Tant que le financement gouvernemental et la collaboration des organismes du système judiciaire ne se seront pas entièrement concrétisés, les comités de justice communautaire auront à tenir compte des ressources déjà affectées aux affaires en cours avant d'autoriser l'admission de nouveaux cas.

Un délinquant doit *gagner le privilège* d'être admis dans le processus du cercle. Si la collectivité ne veille pas, dès le début, à admettre uniquement les affaires qui le méritent, elle ouvrira la porte à un usage abusif du processus et à une utilisation impropre de ses ressources limitées. Les délinquants qui font un usage abusif de l'aide offerte par la collectivité, qui n'ont pas de respect pour les bénévoles ou qui manquent aux engagements qu'ils ont pris devant le cercle engendrent des frustrations et de l'épuisement professionnel chez les bénévoles; par surcroît, ils compromettent la réputation et l'existence même de la justice communautaire.

Par conséquent, il y a beaucoup de sagesse dans l'actuelle pratique de certaines collectivités qui forcent les délinquants à traduire leurs paroles en actes avant d'autoriser officiellement leur admission dans le processus.

Les cercles ne sont pas complaisants envers les délinquants. Les durs défis qui attendent les délinquants dans le cadre du cercle en amènent bon nombre à se demander très sérieusement s'ils sont prêts à se soumettre au processus. Bien des délinquants préfèrent le tribunal. C'est un signe, non pas de l'échec de la formule du cercle, mais bien de son succès. Les cercles s'adressent à ceux qui sont prêts à changer, et non à ceux qui espèrent s'en servir pour éviter l'incarcération ou réduire leur période d'emprisonnement. C'est une épreuve trop difficile pour bien des délinquants que d'être entendus, évalués et jugés par les membres de leur famille, leurs pairs et leur collectivité, de faire directement face à leur victime ou au groupe de soutien de celle-ci, d'assumer la responsabilité de rendre compte de leurs actes et, enfin, de poursuivre avec constance le cheminement de guérison prescrit par le cercle.

Par contre, ceux qui sont prêts à s'engager dans le processus du cercle verront qu'il y a beaucoup de gens disposés à les aider, disposés à les soutenir, disposés à faire l'effort de les accompagner dans cette difficile démarche.

Diagramme 1 – AIGUILLAGE VERS LE COMITÉ DE LA JUSTICE

ÉCOLES - POLICE - DÉLINQUANT - COLLECTIVITÉ - TRIBUNAUX - VICTIMES



**COMITÉ DE
LA JUSTICE
COMMUNAUTAIRE**

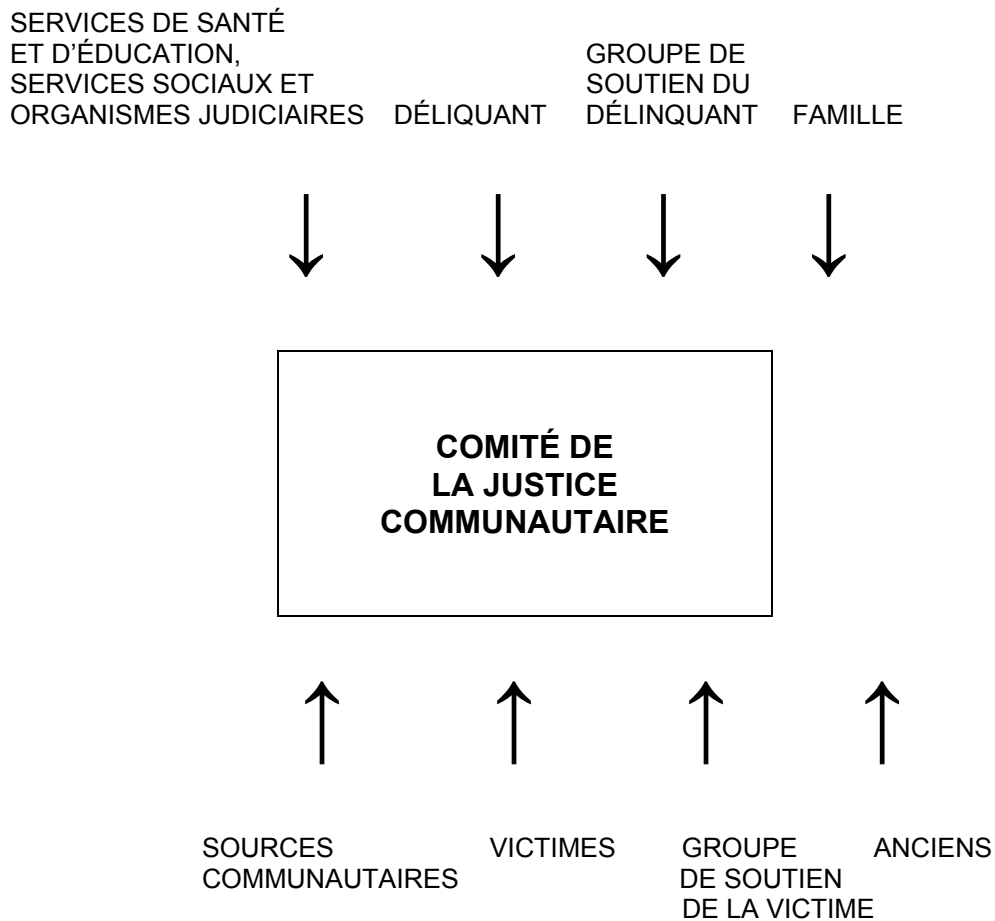
NOTA:

**N'IMPORTE QUI PEUT SOUMETTRE UN CONFLIT AU
COMITÉ DE LA JUSTICE**

LE COMITÉ DE LA JUSTICE PEUT AIDER :

- **DANS DES AFFAIRES CRIMINELLES ET**
- **NON CRIMINELLES, ET**
- **EMPÊCHER QUE LES CONFLITS NE MÈNENT AU CRIME**

Diagramme 2 – APPORTS AU COMITÉ DE LA JUSTICE



NOTA:

LA DÉMARCHE DES CERCLES MÈNE À DES SOLUTIONS HOLISTIQUES, ET DONC :

- **TOUTES LES RESSOURCES DE LA COLLECTIVITÉ DOIVENT ÊTRE MISES À CONTRIBUTION ET COORDONNÉES PAR L'ENTREMISE DU COMITÉ ;**
- **PLUS L'ÉVENTAIL DES INTERVENANTS EST LARGE, PLUS LES SOLUTIONS SONT DURABLES ET MIEUX ELLES RÉSOLVENT LE PROBLÈME.**

Diagramme 3 – SOLUTIONS OFFERTES PAR LE COMITÉ DE LA JUSTICE

NOTA:

**LE COMITÉ DE LA JUSTICE COMMUNAUTAIRE DOIT OFFRIR
UN LARGE ÉVENTAIL DE SOLUTIONS POUR ÊTRE EN MESURE
D'AIGILLER LES PROBLÈMES VERS LES PROCESSUS APPROPRIÉS**

**LE CHOIX DU PROCESSUS LE PLUS APPROPRIÉ INFLUE
PROFONDÉMENT SUR :**

- L'ÉTABLISSEMENT DE « BONNES RELATIONS »
- L'APPUI DONNÉ AUX SOLUTIONS
- LA MISE EN OEUVRE FRUCTUEUSE DES SOLUTIONS
- L'UTILISATION EFFICACE DES RESSOURCES

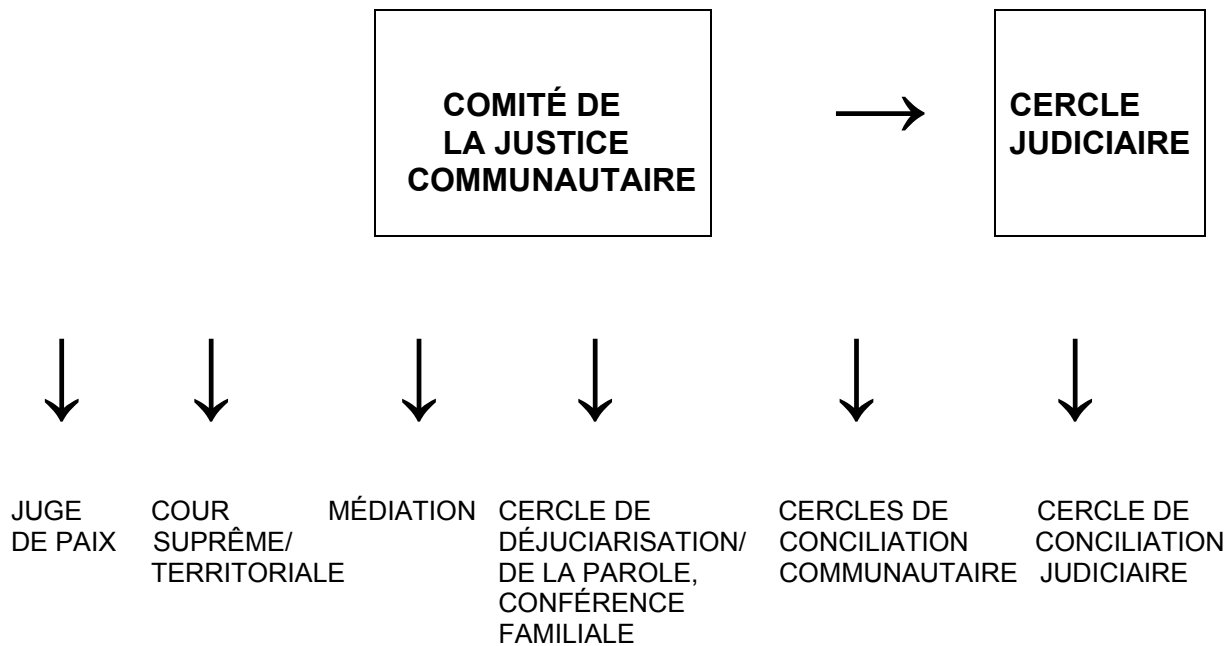
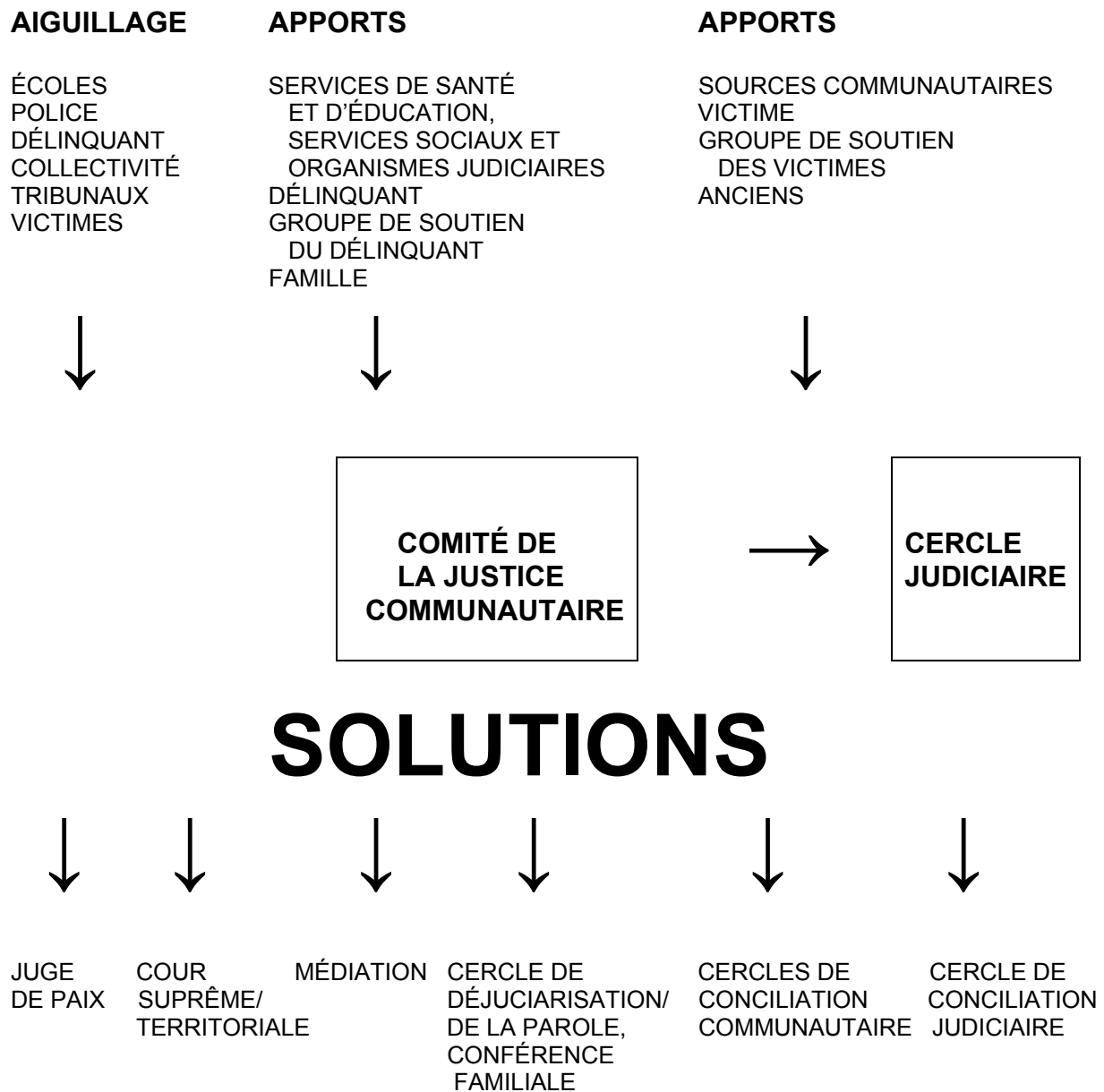


Diagramme 4 – DÉMARCHE DU COMITÉ DE LA JUSTICE



Partie IV

La préparation au cercle

« Cela me fait du bien de pouvoir aider les autres; cela me fait du bien de voir les autres faire le bien. » (Jessie Scarf, Kwanlin Dun, 1993)

L'importance de la préparation au cercle

- D'après l'expérience acquise jusqu'à présent, rien ne contribue davantage qu'une préparation minutieuse à apaiser les inquiétudes suscitées par les cercles de conciliation et à assurer le succès du processus.
- Si l'on se présente au cercle « à froid », sans que la victime, le délinquant ou les autres intervenants aient bénéficié d'une bonne préparation, on compte beaucoup trop sur l'audience; on lui accorde beaucoup trop de poids. Les participants risquent d'éprouver des craintes et de l'anxiété à propos de ce qui se passera durant les délibérations. Les hypothèses suscitées par la crainte dans un tel contexte, où les émotions sont vives, peuvent nuire aux fonctions de conciliation et de recherche du consensus du cercle.
- La préparation au cercle favorise une participation active et équilibrée de toutes les parties intéressées et améliore énormément les résultats.
- Ce qui se passe avant l'audience influence beaucoup ce qui se passe pendant les délibérations. Plus on abat de travail avant la tenue du cercle, moins il en reste à faire durant l'audience et plus il y a de chances que l'on obtienne des résultats appréciables. À Kwanlin Dun, où beaucoup de membres de la collectivité prennent part aux réunions du comité de la justice, on a conscience de la valeur de la préparation à l'audience et l'on veille de plus en plus à ce qu'elle soit adéquate.

Dans une démarche consensuelle, afin de pouvoir faire le maximum pour transformer les gens, établir des relations positives et corriger les causes sous-jacentes des conflits, on doit accomplir beaucoup de travaux préparatoires *avant* que toutes les parties intéressées ne se rencontrent. Si l'on n'effectue pas ces travaux, l'action du cercle se limitera à un règlement des différends. Les règlements de ce genre ont rarement pour effet de transformer les attitudes ou les comportements. Ils ne font qu'imposer des compromis qui atténuent les tensions immédiates; souvent, ils ne parviennent pas à prévenir l'apparition ultérieure de conflits analogues. Le taux élevé de récidive témoigne en partie du fait que les tribunaux, lorsqu'ils imposent des peines, *ne règlent pas* les tensions et les problèmes sous-jacents.

La collectivité

Avant l'audience du cercle, le comité de la justice doit :

- aviser la victime de l'admission du délinquant dans le processus du cercle;
- dispenser un soutien à la victime afin qu'elle puisse participer selon les modalités de son choix;
- évaluer le plan du délinquant et de son groupe de soutien;
- communiquer l'information clé aux participants;
- rencontrer les groupes de soutien du délinquant et de la victime;
- surveiller les progrès du délinquant.

Commentaire

Pour s'acquitter de ces tâches, le comité de la justice doit souvent travailler en étroite collaboration avec divers organismes judiciaires et de nombreux autres groupes (autorités scolaires et religieuses, groupes de victimes, gens d'affaires locaux, instances gouvernementales, responsables des services de santé, etc.). Un coordonnateur de la justice peut jouer un rôle précieux, peut-être essentiel, dans l'accomplissement de toutes ces activités et la réalisation de leurs objectifs. Relevant uniquement du comité de la justice, le coordonnateur peut être à même d'assurer l'efficacité du partenariat et d'élargir considérablement la base de participation de la collectivité. Le coordonnateur peut aussi assumer, de façon beaucoup plus efficace, bon nombre des fonctions actuellement exercées par les professionnels. Pour pouvoir canaliser toute l'énergie et toutes les ressources que représentent les bénévoles, le comité de la justice a besoin d'un coordonnateur de la justice qui habite dans la collectivité et qui la connaît très bien. S'il n'y a pas de coordonnateur de la justice, le partenariat sera voué à l'échec ou servira essentiellement les fins des organismes du système judiciaire officiel. Incontestablement, les avantages que représente la justice communautaire pour les deux partenaires découlent de la prépondérance accordée aux objectifs communautaires par rapport aux objectifs du système officiel.

Le délinquant

Les progrès que le délinquant accomplit après avoir été admis dans le processus sont un facteur déterminant du maintien ou du retrait de l'aide offerte par la collectivité et ont une influence décisive sur le résultat de l'audience. À l'étape de la préparation, le délinquant doit :

- rencontrer régulièrement, selon les besoins, le comité de la justice et le groupe de soutien;
- réaliser la plus grande partie possible du plan établi par le groupe de soutien;

- participer à tout programme de réconciliation approuvé par la victime;
- dédommager la victime;
- se préparer à rendre compte de ses actes devant le cercle;
- proposer une façon concrète de témoigner sa reconnaissance pour l'aide qu'il reçoit de la collectivité;
- mettre tous les rapports et dossiers pertinents à la disposition des participants du cercle.

La victime

Au cours du dernier siècle, le système de justice pénale a persisté à prendre un tragique virage, cessant de se préoccuper également de la victime et du délinquant pour concentrer presque exclusivement son attention et ses ressources sur le délinquant. Le cercle, qui vise à traiter sur un pied d'égalité les besoins du délinquant et ceux de la victime, aspire à corriger ce déséquilibre.

La participation de la victime contribue profondément et de maintes façons à la réalisation des objectifs du cercle. On doit donc n'épargner aucun effort pour encourager la victime à participer et pour la soutenir dans cette entreprise. Le comité de la justice doit prêter attention, promptement et de façon égalitaire, aux besoins et aux intérêts de la victime. Il doit faire tout ce qu'il peut pour aider la victime à se rétablir dans tous les aspects de sa vie qui ont été affectés par le crime. La victime doit pouvoir constater que ses préoccupations sont tout aussi urgentes et importantes que celles du délinquant.

Si la victime décide de ne pas prendre part au cercle, il faut tout de même lui dispenser une aide et un soutien; un représentant de la victime doit participer aux délibérations pour veiller à ce que les intérêts de celle-ci soient pris en compte par le cercle.

La préparation de la victime au processus du cercle comporte les tâches suivantes :

- déterminer si la victime participera et, le cas échéant, selon quelles modalités;
- constituer un groupe de soutien de la victime;
- élaborer un plan à l'intention de la victime;
- déterminer les personnes qui prendront part à l'audience avec la victime ou en son nom.

En outre, *uniquement* si la victime le désire, elle peut :

- rencontrer le groupe de soutien du délinquant ou le délinquant lui-même;
- se préparer à prendre la parole lors de l'audience

Dans un programme de justice communautaire, le *coordonnateur de l'aide aux victimes* remplit une fonction tout aussi importante que le coordonnateur de la justice ou le coordonnateur de l'aide aux délinquants. Le système de justice pénale est plus enclin et

plus apte à s'occuper efficacement des besoins et des problèmes des délinquants, et possède davantage d'expérience en la matière. Un groupe de soutien peut accorder à la victime une attention et une aide personnelles, mais on doit aussi disposer d'un coordonnateur de l'aide aux victimes, connaissant bien les rouages de l'appareil judiciaire, pour faire en sorte que tous les organismes et toutes les ressources du système judiciaire soient à l'écoute des besoins de la victime et y soient sensibles. Il est souvent impossible d'aider la victime à amorcer une véritable prise en main personnelle et d'assurer l'attribution d'une importance égale aux intérêts de la victime et à ceux du délinquant si l'on ne dispose pas d'un coordonnateur de l'aide aux victimes issu de la collectivité¹⁷.

Commentaire

L'ensemble du processus du cercle peut aider la victime à retrouver son estime d'elle-même, sa dignité et son bien-être, à s'engager dans une démarche de guérison et à tourner la page. L'audience en soi peut être utile, mais elle ne permet pas de répondre à tous les besoins de la victime. Il faut donc que celle-ci ait accès à tous les services pertinents, y compris les programmes de réconciliation entre le délinquant et elle-même et les services expressément axés sur ses propres besoins, tant avant qu'après l'audience.

La préparation avant la tenue de l'audience représente la meilleure façon de protéger la victime, de favoriser son entière participation et de veiller à ce que cette participation ne compromette pas sa sécurité. La victime doit se sentir suffisamment en sécurité pour révéler des faits qu'elle est seule à connaître. Tout au long du processus du cercle, il faut que l'on mette des ressources communautaires et, dans certains cas, des ressources professionnelles à la disposition de toutes les victimes pour apaiser leurs craintes des répercussions et encourager de façon générale leur participation.

Commentaire

La participation des responsables du système judiciaire, des policiers, des avocats de la Couronne et du juge peut énormément contribuer à réduire les abus de pouvoir potentiels dans un processus communautaire. Ce processus doit se doter de mécanismes de sécurité suffisants pour se protéger contre une domination par de puissants leaders d'opinion locaux. Les affaires qui mettent en cause des victimes vulnérables comme les femmes et les enfants ne devraient pas être traitées exclusivement par la collectivité tant que l'on n'a pas mis en place de solides groupes de soutien à l'intention des victimes et que l'on ne dispose pas de Gardiens ayant reçu la formation voulue, qui sont en mesure de préserver l'intégrité et la sécurité du cercle.

Dans certains cas, pardonner au délinquant peut être une condition préalable de la guérison tant pour le délinquant que pour la victime. Pardonner ne veut pas dire que

l'on oublie; cela ne veut pas dire non plus que l'on considère l'infraction comme sans importance, ni que l'on agit comme si l'infraction n'avait eu aucune incidence sur la vie de son auteur et de sa victime.

« Pardonner, c'est s'affranchir du pouvoir que l'infraction et le délinquant ont sur nous. Cela veut dire ne plus permettre à l'infraction et au délinquant de nous dominer. Si l'on ne vit pas cette expérience de pardon, si l'on ne tourne pas la page, la blessure ne se cicatrise pas; l'atteinte à notre intégrité s'empare de notre conscience, de notre vie. Ce sont l'atteinte à l'intégrité et le délinquant qui prennent les commandes. Ainsi, le vrai pardon est un acte de prise en charge de notre destinée; c'est un acte de guérison. Il permet à une victime de devenir un survivant. » (Howard Zehr, *Changing Lenses*, Herald Press, Scottsdale (PA), 1990, p. 47)

Le cercle oblige le délinquant à assumer entièrement et publiquement la responsabilité de ses actes, à manifester son remords, à présenter ses excuses et à prouver concrètement son repentir. Durant la période de préparation qui précède l'audience, le délinquant a l'occasion de traduire clairement ses sentiments en actes et en paroles, d'une façon qui aidera la victime à déterminer si elle prendra part au processus et, le cas échéant, comment et quand elle le fera. La victime sera davantage disposée à participer si la préparation avant l'audience met en place des conditions propices à cette participation. Quand la victime est en mesure et désireuse de le faire, le processus de justice communautaire peut l'aider à pardonner et, ainsi, à passer de l'état de victime à l'état de survivant.

L'avocat de la Couronne et le policier

Actuellement, la plupart des avocats de la Couronne et des policiers consacrent davantage de temps à se préparer à un procès qu'à une audience de détermination de la peine. Les raisons pressantes pour lesquelles ils devraient investir davantage de temps et d'énergie dans la préparation d'une audience de détermination de la peine devant un tribunal sont encore plus cruciales dans le cas de l'audience d'un cercle.

Pour pouvoir prendre part au cercle de façon constructive, l'avocat de la Couronne et le policier doivent connaître à fond la situation du délinquant et ses progrès dans le processus de justice communautaire; ils doivent aussi être entièrement au fait de l'évolution de l'attitude de la victime. La participation active aux travaux préparatoires à l'audience leur permet de ne pas être pris au dépourvu par des solutions proposées qui s'écartent radicalement des peines habituelles et les prépare à apporter une contribution utile au cercle.

Si l'avocat de la Couronne, bien qu'il s'oppose à une partie ou à la totalité du plan proposé, montre par sa contribution au cercle qu'il comprend la valeur de l'action menée dans le cadre de la justice communautaire, ses opinions seront respectées par

le cercle et il évitera de se montrer par mégarde irrespectueux des efforts déployés par la collectivité et par le délinquant pour apporter des changements fondamentaux.

L'avocat de la Couronne et le policier apportent un point de vue tout à fait nécessaire et souvent très différent de celui des autres participants. S'ils ne sont pas au courant du cheminement qui a précédé l'audience, les autres ne seront pas réceptifs à leur point de vue. Les autres les percevront comme inébranlablement axés sur l'emprisonnement et insensibles à tout autre point de vue.

Avant l'audience du cercle, le policier et l'avocat de la Couronne doivent :

- faire part de leurs intérêts ou de leurs préoccupations au comité de la justice;
- fournir toute l'information pertinente au comité de la justice¹⁸;
- participer aux réunions du comité de la justice où l'on évalue l'admissibilité initiale et l'admissibilité continue du délinquant;
- examiner et commenter les plans et les rapports d'étape présentés par le comité de la justice et par les groupes de soutien de la victime et du délinquant;
- communiquer avec la victime et son groupe de soutien pour prendre connaissance des intérêts de la victime et déterminer l'aide dont celle-ci a besoin.

Commentaire

Comme dans la formule néo-zélandaise des conférences familiales, la désignation d'un policier local qui fera régulièrement valoir les intérêts de la police auprès du cercle améliore énormément les relations de travail entre le service de police et les autres membres du partenariat de justice communautaire. De la sorte, le policier devient partie intégrante du processus communautaire et ne demeure pas simplement un intervenant de l'extérieur qui a le droit de se faire entendre. Si l'on inclut également dans le cercle l'agent qui a procédé à l'arrestation ou l'enquêteur, cela peut réduire le risque de désaccords internes au sein du service de police et permettre de bénéficier d'un autre point de vue précieux.

L'avocat de la défense et l'aide judiciaire

Avant l'audience du cercle, l'aide judiciaire ou l'avocat de la défense doit :

- donner des conseils juridiques au délinquant;
- renseigner le délinquant sur le processus du cercle, les modalités de sa participation et les responsabilités qu'il aura à assumer, de même que sur les avantages et inconvénients possibles du processus;
- aider le délinquant à se constituer un groupe de soutien équilibré;
- aider le délinquant à se préparer à l'audience et à formuler un plan en vue de transformer sa vie et de montrer qu'il assume l'entière responsabilité de la réparation de ses torts envers la victime et la collectivité;

- aider le délinquant à traduire en actes son désir de changer;
- préparer le délinquant à sa participation concrète à l'audience.

Commentaire

Dans le processus de justice communautaire, les personnes-ressources locales peuvent accomplir bien des tâches de façon plus économique et plus efficace que les professionnels ou encore, elles peuvent contribuer à une amélioration notable de l'efficacité du travail des professionnels en travaillant en étroite collaboration avec eux. Par exemple, dans tout type de cercle de conciliation ou de détermination de la peine, un aide judiciaire local peut dans certains cas aider beaucoup plus efficacement le délinquant qu'un avocat de la défense. L'aide judiciaire local peut se fonder sur sa connaissance de la collectivité, de la famille du délinquant et des besoins de celui-ci pour élaborer un plan intégré. L'avocat de la défense n'a pas la formation, l'expérience ni même, souvent, l'inclination voulues pour effectuer le travail que demande la mobilisation des ressources de la collectivité en vue d'élaborer un plan viable de guérison ou de réparation. Dans la plupart des cas, un aide judiciaire qualifié et convenablement rémunéré à titre d'agent parajudicitaire peut travailler en collaboration avec l'avocat de la défense ou le remplacer une fois que le délinquant a été entièrement informé des droits que la loi lui reconnaît.

Il faut examiner le rôle de chaque intervenant au sein de la structure, depuis le policier jusqu'au juge, pour déterminer comment ce rôle peut être assumé ou complété par des personnes-ressources locales ou comment celles-ci peuvent former des partenariats avec les professionnels pour dispenser les services judiciaires pertinents. L'exercice des responsabilités à l'échelon local peut réduire sensiblement les coûts, améliorer la qualité et l'efficacité des services dispensés et, facteur important entre tous, contribuer à l'acquisition des compétences nécessaires pour accroître l'autonomie des collectivités.

Le coordonnateur de la justice communautaire

Avant le cercle, le coordonnateur de la justice communautaire doit :

- conseiller le délinquant et la victime sur la façon d'avoir accès aux diverses options du système de justice communautaire;
- aider le délinquant, la victime et les autres intervenants à avoir accès aux ressources de la justice communautaire;
- recueillir auprès de la victime, du délinquant, de la police et des autres intervenants l'information dont le comité de la justice a besoin pour prendre ses décisions;
- accomplir les tâches que lui confie le comité de la justice pour préparer l'affaire en vue de l'audience.

Commentaire

La charge de travail du coordonnateur varie d'une affaire à l'autre. Sa capacité de donner suite avec compétence aux demandes du comité de la justice détermine l'ampleur de l'appui donné au processus par la collectivité et les organismes du système judiciaire officiel; elle peut avoir une influence profonde sur l'issue d'une affaire. L'évolution du processus de justice communautaire dépend grandement de la compétence et du dévouement du coordonnateur. Il est impossible de tirer pleinement parti de l'énorme potentiel de changement, inexploité, que recèlent la collectivité et ses bénévoles si l'on ne dispose pas d'un coordonnateur compétent et dévoué. Les qualités fondamentales requises pour l'exercice de ce rôle crucial sont la connaissance de la collectivité, les qualités d'écoute, les compétences en relations humaines, une formation en médiation, la pondération et une solide réputation d'intégrité et de respect de la confidentialité au sein de la collectivité. Il n'est pas indispensable que le coordonnateur ait fait des études supérieures officielles, mais il est essentiel d'être formé en médiation et de savoir comment le système de justice fonctionne. Il est aussi essentiel qu'on lui verse une rémunération qui témoigne de l'importance de son travail et de l'ampleur de ses responsabilités.

Le juge ou le juge de paix

Avant l'audience, le juge ou le juge de paix doit :

- se familiariser avec les modalités et les lignes de conduite adoptées par la collectivité concernant le cercle;
- se familiariser avec le mode de fonctionnement adopté par les Gardiens et connaître les attentes des Gardiens quant au rôle que lui-même sera appelé à jouer;
- examiner les rapports des représentants du système judiciaire, du comité de la justice et des deux groupes de soutien;
- s'enquérir auprès des Gardiens de l'ordre dans lequel les affaires seront examinées par le cercle;
- déterminer s'il convient d'enregistrer les délibérations;
- organiser une conférence préparatoire à l'audience si l'affaire est particulièrement complexe ou grave.

Commentaire

La tenue d'une conférence préparatoire à l'audience est particulièrement utile :

- *si l'un ou l'autre des professionnels participants connaît mal le processus du cercle;*

- *si un rapport confidentiel contient de l'information qui risque d'embarrasser des tierces parties ou qui ferait normalement l'objet d'une demande d'interdiction de publication;*
- *si l'affaire soulève des problèmes particulièrement difficiles ou délicats qu'il importe de régler avant l'audience;*
- *dans les cas où un tribunal décide de constituer un cercle en dépit des objections de la Couronne ou de la victime, la conférence préparatoire peut permettre de prendre toutes les dispositions voulues pour servir le mieux possible les intérêts de la victime et de la Couronne.*

Les Gardiens du cercle

Le cercle de conciliation communautaire n'est pas dirigé par un juge, mais par un ou deux Gardiens. Le juge ou le juge de paix participe au cercle en qualité de membre et s'occupe des aspects juridiques des travaux : il s'assure que les faits justifient un plaidoyer de culpabilité, il veille au traitement approprié des pièces déposées en preuve, il explique la portée et le mode d'application de tout mécanisme juridique utilisé lors de la détermination de la peine et il traduit le plan du cercle en une peine qui a force de loi ou, s'il n'y a pas consensus, il impose une peine. Les Gardiens demanderont au juge ou au juge de paix de s'acquitter des formalités juridiques qu'entraîne le traitement de l'affaire par le cercle.

Les Gardiens exercent une fonction très semblable à celle d'un animateur ou d'un médiateur neutre dans un litige qui met en cause plusieurs parties. Ils aident les participants à s'engager de façon constructive dans un dialogue très difficile. Ce sont des membres de la collectivité nommés par le comité de la justice qui ont une formation et de l'expérience dans les domaines de la médiation, de la conciliation et de l'établissement du consensus.

Les Gardiens commencent avant l'audience à mettre en place les conditions qui permettront au processus d'être fructueux et équilibré. En prévision du cercle, ils doivent : examiner toute l'information disponible sur l'affaire qui sera entendue (les faits relatifs à l'infraction et au délinquant, le plan du groupe de soutien du délinquant, la déclaration de la victime, les évaluations, les rapports et tout autre document susceptible d'être utilisé lors de l'audience); ils doivent aussi rencontrer le coordonnateur de la justice pour s'assurer :

- que l'information nécessaire a été obtenue des organismes judiciaires, du comité de la justice et des groupes de soutien, qu'elle a été communiquée et qu'elle est mise à la disposition du public;
- que les membres des groupes de soutien de la victime et du délinquant sont prêts pour l'audience;

- que l'on a communiqué avec tous les participants clés pour s'assurer de leur présence.

Commentaire

Tant que les Gardiens n'auront pas acquis assez d'expérience dans le fonctionnement du cercle et tant que la collectivité n'aura pas une connaissance et une expérience suffisantes des pratiques du cercle, on ne devrait pas recourir à des rencontres privées entre les Gardiens et la victime ou le délinquant que dans les cas où les Gardiens sont des médiateurs expérimentés. Assurément, l'un des nombreux avantages de la direction du processus par des Gardiens locaux plutôt que par des juges est la possibilité qu'ont les Gardiens de recourir aux rencontres en privé pour aider les parties à trouver un consensus ou à surmonter les difficultés qui surviennent dans le contexte chargé d'émotions de l'audience du cercle.

Le comité de la justice peut proposer la tenue d'un cercle de la parole ou d'un cercle de guérison à l'intention du délinquant ou de la victime avant le cercle de conciliation ou de détermination de la peine. Ces cercles plus restreints peuvent permettre de régler immédiatement des questions non résolues et de cerner les problèmes de fond; ils peuvent énormément aider la victime, le délinquant et leur groupe de soutien respectif à se préparer au cercle plus étendu où tous les participants seront présents. Les Gardiens peuvent animer ces cercles de guérison ou cercles de la parole tenus au préalable. Contrairement aux rencontres privées auxquelles seuls les Gardiens participent, le cercle de guérison ou le cercle de la parole fait intervenir toutes les parties qui ont des intérêts communs.

- préparer la salle en prévision de l'audience du cercle;
- apporter la plume, le bâton ou la pierre d'orateur;
- accueillir les Aînés et leur assigner des sièges;
- expulser toute personne dont les facultés affaiblies ou l'attitude témoignent d'un manque de respect envers le cercle;
- se présenter aux étrangers et leur faire bon accueil;
- répondre aux questions sur le processus;
- choisir la personne qui récitera les prières d'ouverture.

(Voir la Partie V pour une description plus détaillée du rôle des Gardiens.)

Les avantages de la préparation à l'audience

La préparation qui précède l'audience contribue énormément à faire du cercle de conciliation autre chose qu'un mécanisme différent de détermination de la peine ou qu'une simple méthode de résolution de problèmes. Elle rend le processus mieux à même de susciter des transformations en favorisant l'établissement de meilleures relations, l'élévation morale et le mieux-être des familles et de la collectivité¹⁹.

Le travail préparatoire rehausse la capacité du cercle d'investir tous les participants du pouvoir dont ils ont besoin pour trouver un terrain d'entente et s'en servir de façon créative afin de résoudre leurs divergences d'intérêts.

Les avantages de la préparation avant l'audience sont très souvent intangibles et peuvent avoir un degré d'importance différent d'une affaire à l'autre. Ses avantages définissables et manifestes sont les suivants.

1. Elle investit la victime d'un pouvoir

La préparation avant l'audience favorise la participation de la victime car elle montre à celle-ci que la collectivité se préoccupe de ses intérêts, elle fournit un encadrement sûr et favorable à sa participation et lui procure la possibilité, sans réserve et sans contrainte, de décider de participer ou non et de choisir la façon dont elle participera. Sans préparation adéquate, il est peu probable que la victime participe ou, si elle le fait, sa participation sera limitée. Une préparation qui permet dès le début d'obtenir le concours de la victime, de l'informer et de la soutenir est bénéfique pour tous.

Ce ne sont pas toutes les victimes qui peuvent participer ou qui sont disposées à le faire. Si la victime décide de ne pas participer, on ne doit épargner aucun effort pour tenir compte de ses intérêts dans le processus et la tenir au courant de chaque fait nouveau. Il est nécessaire que la victime soit mise au courant des gestes que le délinquant a posés pour transformer sa vie, assumer l'entière responsabilité de ses actes et manifester son remords; c'est nécessaire non seulement pour permettre à la victime d'apporter une contribution éclairée, mais aussi pour l'aider dans son cheminement de guérison.

Il peut être extrêmement utile de constituer un *comité des victimes* pour fournir un encadrement à la participation des victimes et pour faire en sorte que l'on tienne compte de leur indispensable point de vue à toutes les étapes du processus. Rencontrer un groupe de victimes de crimes analogues peut amener un délinquant à comprendre de façon extrêmement claire et poignante la douleur qu'engendre un crime.

Sans le point de vue de la victime, apporté par la victime elle-même, son groupe de soutien ou un comité des victimes, il se peut que le processus du cercle ne parvienne pas à faire pleinement saisir au délinquant l'horreur et la douleur qu'il sème dans la vie des autres. C'est souvent cette prise de conscience qui déclenche la transformation

chez le délinquant - qui vient à bout de son comportement de dénégation et qui favorise un engagement durable envers le changement. La douleur et les souffrances éprouvées par les victimes et révélées dans le cercle donnent aux amis et aux membres de la famille du délinquant une notion plus exacte de la gravité de la conduite de celui-ci et leur permet de prendre clairement conscience du type d'aide et de traitement dont le délinquant a besoin.

2. Elle permet au délinquant d'assumer la responsabilité de ses actes

Les contraintes du procès ou de l'audience de détermination de la peine amènent à se concentrer sur la portée juridique des faits, sur les conséquences juridiques et sur les stratégies juridiques; cela encourage le délinquant à définir ses problèmes en termes exclusivement juridiques. Ce « juridisme » amène le délinquant à rechercher des solutions à caractère juridique à ses difficultés personnelles. De plus, l'appareil judiciaire encourage, voire oblige le délinquant à demeurer passif et à ne pas assumer la responsabilité active de sa destinée. Le délinquant confie à son avocat la plus grande partie de la responsabilité de chercher et de mettre au point une solution juridique.

D'une façon qui n'est pas si subtile, le délinquant apprend que taire ou même déformer la vérité peut l'aider à obtenir le résultat *juridique* le plus avantageux. Souvent, le délinquant quitte la salle du tribunal en proclamant l'habileté ou l'incompétence de son avocat, ou encore la stupidité, l'insensibilité ou la charité du juge, mais il est rare qu'il éprouve du remords pour ses actes ou qu'il veuille vraiment transformer sa vie en s'engageant dans un cheminement de guérison.

Le tribunal et la prison permettent à bien des délinquants de fermer les yeux sur la douleur que leurs crimes ont infligée à d'autres.

« Au procès, il n'y avait que des avocats et des juges. J'ai décroché; c'est comme cela que j'ai passé au travers. En prison, nous parlions uniquement de ce que nous ferions quand nous serions libérés; nous ne parlions jamais de la raison pour laquelle nous étions emprisonnés. Mais je sais maintenant, après le cercle de guérison qu'ils ont organisé pour moi, que le cercle n'est pas un endroit où l'on peut décrocher. Le cercle de guérison m'a fait comprendre le message. Il fallait que je me prépare pour le cercle parce que la victime et tous les membres de sa famille seraient présents; cette fois, il faudrait que j'écoute et que je parle. » (Délinquant participant, Kwanlin Dun, juin 1993)

La préparation avant l'audience indique aux délinquants et, tout particulièrement, aux récidivistes que le cercle est radicalement différent d'un tribunal. Devant le cercle, le délinquant doit assumer la responsabilité de chercher et de trouver des solutions et de rendre compte de ses actes. Il est primordial de préparer le délinquant à prendre la parole devant le cercle. Entendre un avocat de la défense ou un aide judiciaire décrire

ce que le délinquant ressent, à quel point il éprouve du remords ou avec quelle ardeur il désire réparer ses torts et changer sa façon de vivre ne pourra *jamais* être aussi convaincant qu'entendre ces mots de la bouche du délinquant lui-même. Assumer la responsabilité de ses actes, présenter ses excuses, demander pardon, s'engager à changer et demander de l'aide - ces gestes sont tous profondément personnels et ils ne peuvent pas être posés par quelqu'un d'autre sans que cela amoindrisse la crédibilité du délinquant et que cela affaiblisse la sympathie et l'acceptation dont les autres peuvent faire preuve.

Dans le cercle, le délinquant doit être prêt à se faire évaluer par des personnes qui le connaissent depuis des années, à ce que sa vie soit scrutée et jugée par les gens qui lui sont les plus chers. Ce ne sera pas un étranger vêtu d'une robe de magistrat, siégeant au loin dans un fauteuil - ce seront les membres de sa famille, ses pairs, sa collectivité qui soupèseront son honnêteté et son désir de changer. En cas d'échec, le châtiment imposé par la collectivité sera plus grave et durera plus longtemps que la plupart des peines imposées par l'appareil judiciaire. La déception et la réprobation des personnes qui occupent la place la plus importante dans la vie du délinquant seront plus douloureuses, plus accablantes que la plupart des peines qu'un tribunal pourrait lui infliger.

Même traduit sous forme de peine officielle, le plan de réparation ou de mieux-être cible les besoins spéciaux du délinquant. On remet entre les mains du délinquant sa vie, son avenir. Pour pouvoir s'adapter à tous ces changements et assumer les nouvelles responsabilités que le cercle lui impose, il faut que le délinquant s'engage pleinement dans tous les aspects de la préparation avant l'audience.

La plupart des cercles s'occupent de délinquants qui ont un casier judiciaire chargé. Il faut du temps et beaucoup de soutien pour en venir à modifier la perspective d'une personne entièrement acclimatée à l'environnement du tribunal. La plupart des étapes de la préparation à l'audience sont essentielles pour que le délinquant apporte à ses attitudes les changements qu'exige le passage de l'environnement du tribunal à celui du cercle communautaire. Sans préparation adéquate, il se peut que le délinquant ne voie dans le cercle rien d'autre qu'un tribunal adoptant un mode différent d'aménagement des sièges. La préparation avant l'audience peut être le facteur qui déterminera si le délinquant fera un usage abusif du processus ou, au contraire, s'il saisira l'occasion unique que le cercle lui offre.

3. Elle améliore l'accès aux services de soutien

La préparation avant l'audience permet à la collectivité de dispenser plus tôt un soutien plus solide. L'accès à point nommé au soutien et au traitement peut grandement améliorer les perspectives d'obtention de résultats appréciables et de cicatrisation des

blesures engendrées par le crime. L'intervention rapide est particulièrement importante dans le cas des infractions qui sont commises au sein d'une famille ou par un jeune contrevenant.

4. Elle accroît le degré d'aisance des participants

Au cours des travaux préparatoires, toutes les parties se familiarisent davantage avec le processus, avec ce que l'on attend d'elles et avec les attentes des autres. Les groupes de soutien peuvent considérablement accroître le degré d'aisance de la victime et du délinquant. Lorsque les membres des groupes de soutien préparent la victime et le délinquant en vue de leur participation au cercle, les assurent de leur présence et de leur soutien lors de l'audience et les aident à avoir accès au traitement ou aux autres ressources dont ils ont besoin, ils contribuent à soulager les tensions que la victime et le délinquant éprouvent parce qu'ils ont à vivre l'examen public de leur cas. Le cercle *peut* être pour tous les participants une expérience plus positive qu'un procès devant un tribunal.

5. Elle enrichit l'information dont on dispose

La préparation accroît la qualité et la quantité de l'information dont les participants disposent *avant la tenue de l'audience*. Plus les parties ont accès tôt à l'information, moins elles sont susceptibles de se retrancher dans des positions intransigeantes. L'absence d'information ou une information insuffisante donne facilement naissance à des suppositions erronées à propos de ce que l'on ignore. Ces suppositions amènent généralement à imaginer les scénarios les plus défavorables et à adopter des modes d'action qui empêchent la participation d'intervenants clés, qui entravent l'élaboration de solutions optimales pour tous les participants et qui font ainsi rater des occasions de susciter des changements appréciables.

L'échange d'une information complète à l'étape de la préparation à l'audience peut avoir une influence sur les éléments suivants :

- *La participation ou non de certaines parties* : Les victimes et d'autres personnes-ressources clés, si elles ne sont pas entièrement informées, décident souvent de ne pas participer au cercle. Elles peuvent se fonder sur des renseignements datés ou erronés, par exemple, sur les bruits qui courent à propos de l'attitude du délinquant envers son crime ou de ce qu'il fait pour s'amender.
- *La nature des objectifs poursuivis par les parties* : Faute d'une information complète, les participants peuvent adopter une position susceptible d'aller à l'encontre de leurs intérêts. Avant l'audience, les positions se durciront, chaque partie recherchant et accumulant les arguments en sa faveur.
- *La modification ou non des perceptions et de l'attitude des parties* : Il n'est pas facile de modifier des positions solidement ancrées. Lors de l'audience, une fois qu'une position a été ardemment soutenue, il devient encore plus difficile d'amener la partie

à modifier son attitude parce qu'il faut alors trouver des solutions qui lui permettront de « sauver la face » afin qu'elle puisse consentir publiquement à apporter un changement notable dans sa position. Il est formidable de voir que tant de gens, dans le cadre d'un cercle, ont le courage et l'honnêteté d'apporter publiquement de tels changements. Cependant, il y a déjà bien assez d'émotions fortes, de travail sérieux à abattre et de défis à relever lors de l'audience pour que l'on n'aggrave pas les choses inutilement en omettant de communiquer une information complète *avant* l'audience.

6. Elle améliore l'efficacité de l'audience

La préparation réduit la durée de l'audience car elle améliore grandement la qualité de l'information, elle diminue le nombre de facteurs inattendus auxquels les participants font face et elle confère davantage de crédibilité aux progrès que le délinquant est susceptible d'accomplir avec l'aide de son groupe de soutien. Sans préparation adéquate, l'audience peut durer plus de trois heures. Des séances si longues sont beaucoup trop épuisantes psychologiquement et physiquement pour tous les participants et, surtout, pour les Aînés.

7. Elle permet d'élargir la base de participation de la collectivité

L'expérience des cercles de conciliation acquise au Yukon porte à penser que plus la base de participation est vaste, plus il y a de chances de succès. Si le soutien dispensé au délinquant provient d'une combinaison de membres de sa famille, d'amis et d'autres personnes de la collectivité, la capacité du groupe de soutien de persévérer et de surmonter les épreuves qui parsèment le chemin de la guérison s'en trouve sensiblement accrue²⁰.

Les travaux préparatoires à l'audience permettent au comité de la justice et aux groupes de soutien de déterminer les intervenants clés dans la collectivité et d'assurer leur participation. L'échange d'information au stade de la préparation peut supprimer les obstacles à la participation de certains d'entre eux et en inciter d'autres à prendre part au processus.

8. Elle modifie les perceptions des représentants du système judiciaire

Les policiers

L'apport des policiers a tout autant d'importance dans le point de vue qu'adopte la collectivité vis-à-vis du crime et du délinquant que l'apport de la collectivité en a dans le point de vue qu'adoptent les policiers. Les travaux préparatoires à l'audience permettent aux policiers d'apporter une contribution substantielle à de multiples égards. En retour, la participation à ces travaux préparatoires permet aux policiers de mieux comprendre le délinquant, les causes sous-jacentes du crime, les perspectives « réelles » de changement et le degré de risque que le délinquant présente pour les autres. Facteur tout aussi important, les policiers en viennent à mieux saisir les besoins

et les intérêts de la victime et les mesures que celle-ci s'attend à ce que l'on prenne. Forts d'une connaissance plus globale du crime, du délinquant, de la victime ainsi que de l'ampleur et de la fiabilité des ressources communautaires, ils sont beaucoup mieux informés pour apporter une contribution constructive avant et pendant l'audience. En conséquence, ils sont souvent accueillis chaleureusement, comme il se doit, dans la collectivité :

« Je suis heureux de votre présence ici [à l'audience du cercle]. Nous sommes heureux que vous-même et les autres policiers preniez part à ce que nous faisons. Il est bon que nous travaillions ensemble; Dieu sait que nous n'avons pas fait beaucoup de bien à travailler les uns contre les autres! Pour ma part, j'en sais quelque chose; mais tout cela, c'est du passé. Ce cercle que nous tenons est censé nous aider tous; il est censé vous aider également, car nous savons que votre travail est difficile. Il est aussi censé nous aider; il m'aide certainement à découvrir l'être humain derrière l'uniforme. Cela me réchauffe le coeur de voir que vous vous faites du souci pour ces gens, que vous n'êtes pas uniquement intéressés à les arrêter et à les mettre en prison. Cela change beaucoup de choses dans la façon dont nous vous accueillons à ce cercle et dans notre collectivité. Je vous remercie d'être authentiquement présents parmi nous. » (Harold Gatensby, Gardien du cercle, Carcross, 1993)

S'il ne prend pas part à la préparation avant l'audience, le policier risque d'être considéré comme un participant centré sur un intérêt unique : la recherche d'une sanction punitive. À son arrivée dans le cercle, il est un étranger pour la plupart des participants. La présence d'un étranger puissant engendre des tensions dans le cercle, ce qui est propice aux échanges antagonistes et amoindrit la confiance générale qui est nécessaire pour résoudre les problèmes de façon créative et dans un esprit de collaboration.

La préparation avant l'audience offre aux policiers et à la collectivité une occasion unique de prendre conscience de la précieuse contribution que chacun peut apporter à un partenariat de justice communautaire. À ce stade, les contacts personnels lors des échanges officieux et de l'accomplissement des tâches en commun favorisent le respect et la confiance mutuels. Il est essentiel de jeter cette assise de confiance et de respect pour améliorer la façon dont le policier et la collectivité perçoivent leur contribution au processus.

Les avocats de la Couronne

Pour les avocats de la Couronne qui n'habitent pas dans la collectivité et qui ne connaissent guère les parties en cause, les travaux préparatoires à l'audience représentent la seule occasion valable d'obtenir de l'information sur les gens, de même que sur les plans et les objectifs issus de la collectivité qui auront une incidence sur le

cercle. S'il ne s'engage pas au stade de la préparation, l'avocat de la Couronne entre « à froid » dans le processus du cercle. Il devient alors difficile d'établir le terrain d'entente et la confiance qui sont les conditions préalables de la participation efficace à un processus consensuel mettant en jeu de 20 à 30 autres personnes au cours d'une audience de deux ou trois heures. La présence dans le cercle d'un avocat de la Couronne qui est une personne relativement « étrangère » peut faire obstacle à la tenue de discussions ouvertes et franches.

La participation de l'avocat de la Couronne aux travaux préparatoires peut avoir pour effet constructif de modifier ses perceptions (et ses pratiques), de même que la façon dont la collectivité le perçoit.

L'avocat de la Couronne et le policier ont joué un rôle décisif dans bien des cercles. Ils sont le mieux à même de corriger un éventuel déséquilibre dans le cercle si, par exemple, on ferme les yeux sur la gravité du crime, on ne tient pas convenablement compte de la sécurité de la collectivité ou l'on n'accorde pas assez d'importance aux torts subis par la victime. Dans les cas où l'avocat de la Couronne a pris connaissance des préparatifs, a consacré du temps à évaluer toutes les circonstances de l'affaire et s'est entretenu avec des représentants de toutes les parties directement intéressées, il a eu un apport extrêmement constructif. Lorsqu'il participe de la sorte, la collectivité respecte sa contribution et y est sensible peu importe que le point de vue de l'avocat s'accorde avec le sien ou s'y oppose.

Dans n'importe quel cercle, l'avocat de la Couronne est traité comme un membre à part entière même lorsqu'il est complètement inconnu dans la collectivité. Pour que les partenariats de justice communautaire puissent réaliser leur plein potentiel, il faut que les avocats de la Couronne et les policiers deviennent un élément essentiel du processus et se considèrent comme tels. Pour devenir cet élément essentiel, il faut qu'ils participent aux travaux préparatoires.

Les agents de probation

Même si, en général, le cercle n'a pas besoin d'un rapport présentiel pour accomplir ses fonctions, l'agent de probation peut apporter une contribution décisive au processus, surtout s'il s'engage dès le début et participe à toutes les étapes de la préparation. Le travail le plus important de l'agent de probation débute au stade de la préparation.

Durant les travaux préparatoires, l'agent de probation peut aider le groupe de soutien du délinquant :

- en déterminant les ressources clés auxquelles il faudra faire appel dans le cadre du plan de guérison;
- en examinant les facteurs qui ont aidé dans le passé le délinquant à se conformer aux conditions de la probation ou qui l'ont empêché de le faire;
- en donnant un avis objectif sur le caractère réalisable des buts du délinquant.

Il peut aussi aider le cercle :

- en évaluant les changements survenus dans le comportement du délinquant ;
- en fournissant sur le délinquant de l'information que d'autres participants au cercle ne sont pas à même de fournir.

Dans tous les cas, la participation aux travaux préparatoires permet à l'agent de probation d'apporter une contribution de plus grande qualité à l'audience et de jouer un rôle de première importance dans la mise en oeuvre du plan après le cercle.

9. Elle permet de déterminer la meilleure solution à adopter

Il y a bien des facteurs que l'on doit considérer lorsqu'on détermine, dans une affaire, si les intérêts de tous les participants seront mieux servis par une action officielle en justice, par un programme de justice communautaire ou par une combinaison des deux formules. On a tout autant à perdre si l'on a recours à un programme de justice communautaire pour une affaire qui ne s'y prête pas que si l'on transmet à la justice officielle une affaire qui aurait avantage à être traitée par le processus communautaire. La préparation minutieuse avant l'audience peut être d'un précieux secours pour ce qui est du choix du meilleur processus.

Investir dans les travaux préparatoires à l'audience permet de faire davantage appel aux processus officieux comme la médiation, les mesures de déjudiciarisation ou les cercles de la parole. Cet investissement n'est pas perdu puisqu'il réduit par la suite le recours inutile à des systèmes officiels coûteux.

Les travaux préparatoires peuvent réduire l'utilisation des ressources de l'appareil judiciaire en révélant les possibilités de réhabilitation chez les délinquants, possibilités qui ne sont pas manifestes de prime abord, même aux yeux d'une personne expérimentée ».

Facteur tout aussi important, la préparation avant l'audience peut révéler que les solutions communautaires ne sont pas vraiment susceptibles d'engendrer un changement appréciable et, donc, empêcher que l'on en fasse un usage abusif. Souvent, la préparation est la seule façon d'indiquer clairement aux participants les ressources que le cercle leur offre et de leur permettre de faire un choix éclairé quant au processus qui servira le mieux leurs intérêts.

10. Elle accroît le recours aux solutions communautaires

La préparation avant l'audience, en rehaussant les caractéristiques suivantes de la justice communautaire, rend les solutions de type communautaire plus attrayantes pour toutes les parties intéressées (le délinquant, la victime, les familles, la police, les juges et la collectivité) :

- elle améliore l'échange d'information entre tous les participants;
- elle permet d'obtenir des preuves tangibles des gestes concrets que le délinquant pose, au moment opportun, pour se réadapter et réparer ses torts;
- elle permet de dispenser promptement une aide à la victime;
- elle assure une participation concrète de la famille et de la collectivité;
- elle prévient les malentendus attribuables à l'information erronée ou à l'absence d'information.

Une préparation efficace avant l'audience permet d'éviter que certaines affaires ne soient soumises à un cercle et de les acheminer plutôt vers des mesures de déjudiciarisation, des cercles de la parole, des cercles de guérison ou une médiation; elle permet aussi dans bien des cas que l'affaire soit soumise au cercle uniquement à des fins d'approbation ou de modification d'un plan déjà en bonne voie de réalisation. En aidant les parties intéressées à parvenir à un accord, les travaux préparatoires réduisent considérablement le recours aux ressources de l'appareil judiciaire. *Plus la préparation sera exhaustive, plus la collectivité et la famille auront de l'influence et plus on fera appel à elles.*

Le fait d'accomplir ensemble les travaux préparatoires accroît la confiance, la compréhension et le respect mutuels et resserre la collaboration entre les représentants du système judiciaire et la collectivité. Les relations grandement améliorées entre les participants profitent à tous. Ce sont ces relations personnelles améliorées, tout autant sinon plus qu'une quelconque entente entre institutions publiques, qui sont à l'origine d'un recours accru aux mécanismes officieux et d'une moins forte dépendance envers les ressources de l'appareil judiciaire. Ce sont le respect pour ce que la collectivité peut faire et une nouvelle confiance dans les compétences et les aptitudes des personnes-ressources de cette collectivité qui incitent les responsables du système judiciaire à exercer leurs pouvoirs discrétionnaires pour permettre à la collectivité d'assumer la conduite de ses affaires. Lorsque les représentants de l'appareil judiciaire s'engagent dès le début dans le processus, ils en savent davantage, ils prennent de meilleures décisions et l'enthousiasme quant aux réussites possibles est plus susceptible de les gagner. Lorsqu'ils sont exclus du processus jusqu'à l'audience, ils conservent le scepticisme des observateurs de l'extérieur, fixent leur attention sur ce qui peut mal tourner et optent pour ce qu'ils connaissent le mieux : les mécanismes de l'appareil judiciaire.

Résumé de la partie IV

Trop souvent, la volonté de « faire avancer les choses » et de tenir rapidement une audience de détermination de la peine amène bien des gens à passer outre aux essentiels travaux préparatoires ou à les accomplir de façon superficielle. Bien des

gens croient, à tort, qu'il est possible de régler les problèmes en se bornant à rassembler tous les intervenants.

L'audience est importante, mais si l'on n'accorde pas une importance égale à la préparation, l'audience ne parviendra *pas* à atteindre ses objectifs principaux.

Les objectifs principaux du processus du cercle ne consistent pas seulement à imposer une peine ou à faire participer un plus grand nombre d'intervenants à la détermination de la peine. Le processus a également les objectifs principaux suivants :

- déterminer et corriger les causes sous-jacentes du comportement criminel ou du conflit;
- déterminer les mesures à prendre pour prévenir les crimes ou les conflits analogues;
- élaborer un plan holistique de guérison à l'intention de la victime et du délinquant;
- favoriser la compréhension et le respect des autres ainsi que la compassion pour les autres;
- jeter les assises de l'établissement de meilleures relations entre les parties et dans la collectivité;
- explorer et promouvoir les valeurs personnelles et collectives;
- donner aux personnes et aux familles le pouvoir d'assumer davantage de responsabilités envers leurs problèmes et les décisions qui touchent leur collectivité;
- amener les délinquants à renouer avec des influences positives, avec leur famille et avec leur collectivité;
- apporter des solutions durables.

Les objectifs principaux du processus du cercle englobent et prolongent les objectifs du système judiciaire officiel que sont le châtement, la dissuasion, la réparation des torts, la réadaptation et la prévention. Le processus du cercle aspire à faire davantage; à cette fin, il faut que l'on prête beaucoup plus attention à la préparation à l'audience.

Dans la poursuite de tous ces objectifs, le processus du cercle aborde les conflits comme une occasion de fortifier les familles et les collectivités et d'apprendre aux participants à réagir de façon positive et constructive aux situations d'antagonisme.

Il sera impossible d'atteindre tous ces objectifs dans chaque cas. Souvent, il ne sera possible que d'en semer les premiers germes. Néanmoins, pour que le processus puisse travailler à la réalisation de ces objectifs, il faudra que l'on reconnaisse toute l'importance des travaux préparatoires à l'audience et que l'on y consacre suffisamment de temps et de ressources.

Contrairement au système judiciaire officiel, où l'audience devant le tribunal est considérée comme l'événement principal qui retient toute l'attention, il y a quatre événements d'égale importance dans le processus du cercle :

1. l'admission dans le processus;
2. la préparation à l'audience;

3. l'audience;
4. la mise en oeuvre du plan adopté par le cercle.

On doit accorder une importance égale à ces quatre « événements ». Si on ne le fait pas, on compromet l'efficacité de la formule du cercle. *Le cercle est un processus global qui ne se limite pas à une audience.*

« Tous les enseignements du cercle doivent être mis en pratique durant l'ensemble du processus; il faut que nous les partagions et que nous les comprenions pour que le cercle devienne un lieu où chacun pourra se sentir en confiance. » (Gary Smarch, Kwanlin Dun, 1994)

Partie V

L'audience du cercle

« J'ai comparu souvent devant le tribunal. J'arrivais toujours en colère; je parlais toujours en colère. Je détestais tous ceux qui étaient là, y compris le juge. Ils ne comprenaient pas; cela ne les intéressait pas vraiment. Ils m'ont enseigné que cela ne leur tenait pas à coeur. Alors, je me suis dit : "Pourquoi m'en ferais-je, moi?" Dans le cercle, il y a quelque chose de très différent qui se passe. J'ai une attitude positive quand j'arrive et j'ai toujours une attitude positive quand je pars. Le fait de savoir que les gens s'en soucient m'amène à m'en soucier moi aussi. »
(John Edzerza, mars 1996)

Les cercles de conciliation communautaires

Dans chaque cercle communautaire, le processus adopté avant, pendant et après l'audience sera unique en son genre et évoluera selon l'expérience acquise dans la collectivité. La description de l'audience que l'on trouvera dans les pages qui suivent donne un aperçu des caractéristiques courantes d'un cercle judiciaire de conciliation communautaire auquel participent un juge, un avocat de la Couronne, parfois un avocat de la défense et, enfin, les membres de la collectivité. Le cercle de conciliation communautaire auquel participent le juge de paix, le policier local, l'aide judiciaire et les membres de la collectivité fonctionne essentiellement de la même façon.

Logistique

Le lieu

Le cercle communautaire doit se tenir dans une salle qui n'a pas de lien avec «la Cour» dans l'esprit du public. Dans chaque localité, ce sont les membres de la collectivité qui doivent choisir le lieu où se tiendront les audiences. Ils saisissent à fond l'importance de se sentir à l'aise et de se trouver dans leur propre « territoire ». Peu importe l'endroit choisi, il faut que le délinquant et la victime puissent s'y sentir à l'aise.

L'aménagement des lieux

La disposition des chaises en cercle, sans table, contribue grandement à donner l'impression et à témoigner du fait que tous les participants sont égaux et partagent la responsabilité de régler les problèmes abordés durant l'audience. Même s'il est impossible de s'étendre longuement sur le sujet dans le présent document, il y a

beaucoup de petits détails qui ont de l'importance dans l'aménagement des lieux. Par exemple, quelque chose d'aussi anodin que le fait de s'occuper ensemble de disposer et de ranger les chaises contribue à créer une ambiance décontractée et à établir un climat de partage des responsabilités entre tous les participants.

Le moment et la durée

L'audience doit avoir lieu à un moment de la journée qui favorise au maximum la participation des membres de la collectivité. Les séances du soir ou celles qui débutent à 16 heures sont celles qui empiètent le moins sur la journée de travail de ces participants.

L'audience ne devrait pas durer plus de trois heures. Il vaut beaucoup mieux ajourner la séance et reporter à un autre moment la fin de l'audition de l'affaire que de dépasser ce délai de trois heures.

Commentaire

Au Yukon, avant que les collectivités ne consacrent des ressources suffisantes à la préparation et lorsque l'étude de trois ou quatre affaires était prévue au cours d'une même séance, l'audience dépassait souvent trois heures et durait parfois jusqu'à six heures. Les longues séances épuisent tous les participants et affaiblissent leur enthousiasme à prendre part à d'autres cercles. La qualité de l'apport de chacun diminue beaucoup après deux ou trois heures.

On ne devrait pas aborder plus d'une nouvelle affaire au cours d'une audience. L'étude de toute affaire est très exigeante sur le plan affectif et, après l'examen d'un cas, les participants n'ont plus vraiment l'énergie qu'il faut pour se pencher sur une deuxième affaire. Il est par contre possible de réexaminer une affaire antérieure. Lors de ce réexamen, les participants qui s'occupent de la nouvelle affaire peuvent constater ce qui se passe quand un délinquant respecte ou ne respecte pas ses engagements envers le cercle.

L'avis d'audience

Pour dissiper tout doute quant au caractère public du processus et pour tenir la collectivité au courant des travaux du cercle, il faut afficher, à un endroit facile d'accès pour le public, un avis relatif aux affaires qui seront entendues lors de chaque audience du cercle. En outre, il faut tenir une liste de distribution complète des organismes publics et privés pertinents auxquels on enverra les avis d'audience. L'avis sert à indiquer à la collectivité que tous peuvent participer au cercle; il peut inciter les personnes particulièrement intéressées par une affaire à prendre part à l'audience.

Les participants

Il faut prendre des mesures spéciales pour assurer la présence des participants clés. Si le coordonnateur de la justice donne à l'avance un coup de téléphone à ces personnes, cela peut grandement contribuer à assurer leur présence; cela peut aussi lui dévoiler les raisons pour lesquelles une personne ne veut pas assister à l'audience. Souvent, ces raisons sont fondées sur une information erronée.

Commentaire

L'efficacité de la formule du cercle est directement liée au nombre et à la diversité de provenances des personnes qui participent à toutes les étapes du processus. Toute personne qui souhaite assister à l'audience devrait être encouragée à prendre part aux étapes préparatoires; elle devrait à tout le moins être informée par des gens qui connaissent bien l'affaire ou lire les rapports et autres documents rédigés en prévision de l'audience.

L'assignation des sièges

Les chaises doivent être disposées en cercle. Si l'on témoigne le respect qui convient au cercle, chacun sera à l'heure. Le cercle formé par les chaises devrait être le plus serré possible, sans gêner pour autant les participants. On ne doit prévoir que quelques chaises libres pour les retardataires.

Certains Gardiens assignent des sièges aux principales parties. D'autres laissent chacun s'asseoir où il le désire. Les Gardiens peuvent s'asseoir l'un face à l'autre ou côte à côte dans le cercle. Chaque cercle pose ses propres défis; les Gardiens détermineront eux-mêmes s'il est préférable d'animer des discussions difficiles en siégeant côte à côte ou à distance l'un de l'autre. Les deux méthodes ont leurs avantages et leurs inconvénients.

Les Gardiens peuvent encourager les membres des groupes de soutien de la victime et du délinquant à se mêler dans le cercle. La victime et le délinquant doivent être assis à distance l'un de l'autre et chacun doit avoir à ses côtés un membre de son groupe de soutien. Lorsqu'un avocat de la défense participe, il s'assoit à côté du délinquant.

On peut indiquer aux retardataires de s'asseoir à l'extérieur du cercle et d'attendre que les Gardiens les autorisent à se joindre au cercle.

Commentaire

Dans certaines collectivités, on forme deux cercles lors de l'audience. Le cercle intérieur regroupe toutes les personnes qui participent directement: les représentants du système judiciaire, le délinquant et son groupe de soutien, la victime et son groupe de soutien ainsi que les Gardiens. Le

cercle extérieur regroupe ceux qui sont essentiellement présents à titre d'observateurs. Les membres du cercle extérieur peuvent se voir accorder la parole, mais ils ne participent pas directement au passage de la plume de main en main.

L'essentiel de la participation se déroule dans le cercle intérieur. Cette façon de procéder est utile pour les cercles auxquels beaucoup de gens participent; les Gardiens ont alors plus de facilité à animer la discussion et à ne pas la laisser s'égarer. La méthode des deux cercles comporte des avantages et des inconvénients que chaque collectivité devrait examiner avec soin.

Le maintien du respect pour le cercle

Les Gardiens ou d'autres personnes choisies par ceux-ci veilleront à interdire l'accès à toute personne dont les facultés sont affaiblies et demanderont à ceux qui manquent de respect au cercle de quitter les lieux.

Les caractéristiques du cercle qui favorisent l'établissement du consensus

Le cercle possède de nombreuses caractéristiques qui contribuent à créer un climat propice aux échanges entre les participants sur des questions extrêmement délicates, à forte charge affective. Ce climat constructif est issu de nombreux éléments du processus. S'asseoir en cercle, traiter tous les participants sur un pied d'égalité, utiliser les prénoms plutôt que les titres, confier la conduite du débat à des Gardiens qui ont reçu une formation en animation, mettre l'accent sur les lignes de conduite et les enseignements du cercle, se concentrer sur les intérêts des participants, prendre les décisions par consensus et faire participer toutes les personnes présentes à la conception et à la direction du processus - tous ces facteurs, ainsi que d'autres, favorisent un sens du partage et un climat propice à la recherche de solutions créatives aux problèmes. À mesure que la formule du cercle évoluera, on pourra en découvrir le potentiel encore inexploité, en tirer parti et le partager grâce au travail de pionnier qui s'effectue actuellement dans maintes collectivités.

La présente étude, réduite à sa plus simple expression, ne fait que donner une brève description des étapes ou des rouages du processus. On ne saurait cependant comprendre ces simples rouages sans parler d'au moins deux caractéristiques qui ont une importante influence sur la dynamique du cercle. Approfondir un peu plus les questions de l'utilisation de la plume et du rôle des Gardiens permettra de mieux faire comprendre comment se déroule l'audience.

La plume, la pierre ou le bâton d'orateur

Au Yukon, le bâton d'orateur, la bible et la pierre ont été utilisés, mais on se sert surtout de la plume d'aigle pour régir le temps de parole dans le cercle. Le choix de la pierre,

de la plume ou du bâton d'orateur dépend de la signification particulière que la collectivité attribue à l'objet. L'utilisation de cet objet est subordonnée à certaines lignes de conduite fondamentales qui ont une importante influence sur le débat :

- La plume circule toujours dans le sens des aiguilles d'une montre autour du cercle.
- Personne ne peut prendre la parole sans avoir la plume en main (sauf avec l'autorisation du Gardien; voir ci-dessous).
- Lorsqu'un participant reçoit la plume, il n'est pas obligé de parler. Il peut simplement la remettre à son voisin.

Lorsqu'un participant a la plume en main, il doit :

- parler à coeur ouvert, avec honnêteté et franchise;
- témoigner du respect envers les autres dans ses propos;
- respecter le droit de parole des autres en ne parlant pas trop longtemps;
- se concentrer sur les questions à l'étude.

Une fois que la plume a fait le tour du cercle et est de nouveau remise au Gardien, diverses possibilités s'offrent à celui-ci. Il peut :

- résumer les interventions des participants et soulever des questions ou des problèmes à aborder avant de faire de nouveau circuler la plume;
- conserver la plume et, après avoir résumé les interventions, permettre une discussion libre entre les participants;
- conserver la plume et demander à l'un ou l'autre des participants de préciser ses propos ou de prendre la parole sur une question donnée;
- remettre la plume à une autre personne qui animera une discussion ouverte sur un enjeu clé.

La méthode que le Gardien choisira dépendra des coutumes de la collectivité, de la nature des problèmes soulevés et de ce qu'il considère comme la meilleure façon d'atteindre les objectifs du cercle.

Les avantages concrets de la plume

Elle favorise une participation équilibrée

Une discussion libre, sans recours à la plume, a tendance à être dominée par les personnes qui ont l'habitude de parler et de s'occuper de questions juridiques. Non seulement les avocats, les juges et les agents de probation dominent-ils le débat, mais ils analysent de plus les problèmes comme ils pourraient le faire dans une salle de tribunal. Quand les représentants du système judiciaire dominent le débat, les circonstances qui entourent le crime tendent à être étiquetées selon le bilan actif-passif que l'on fait habituellement dans le processus judiciaire et à être réduites à des facteurs atténuants ou aggravants.

Cette attitude centrée sur le « bilan » nuit à la recherche d'une solution holistique et, tout comme devant un tribunal, elle contribue à amplifier tant les facteurs atténuants que les facteurs aggravants.

Si la plume ne circulait pas autour du cercle, bien des gens ne prendraient pas la parole. La plume assure la participation de tous en empêchant quiconque de dominer le débat et en donnant explicitement à chacun la possibilité de parler.

Elle limite la monopolisation de la discussion

Les lignes de conduite insistent sur l'importance de ne pas nuire ou manquer de respect aux autres en parlant trop longtemps.

La notion de partage que la plume symbolise amène la personne qui parle à demeurer consciente du fait que d'autres attendent, tout comme elle-même a dû attendre. Le Gardien, en donnant l'exemple et en rappelant à point nommé qu'il faut respecter le droit de parole des autres, peut indiquer la longueur acceptable du temps de parole.

Commentaire:

Il faudra que plusieurs cercles soient tenus avant que tous en viennent à saisir l'importance de ne pas parler trop longtemps et à comprendre qu'ils ne sont pas obligés de tout dire en une seule fois puisqu'ils auront de nombreuses possibilités de prendre la parole au cours de l'audience. Les longs discours peuvent enlever tout dynamisme au processus, éteindre l'intérêt des autres et faire porter l'attention sur des questions accessoires ou non pertinentes. Il faudra du temps pour venir à bout du problème du manque de techniques de participation auquel se heurtent la plupart des collectivités. Les cours de formation en écoute active et en communication aident grandement les gens à comprendre que personne n'écoute attentivement après cinq minutes et que l'on manque de respect envers les autres lorsqu'on monopolise le temps de parole dans le cercle. En revanche, les Gardiens doivent être sensibles au besoin de certains participants d'exprimer leur colère ou d'extérioriser des sentiments particulièrement pénibles. La longueur d'une intervention peut dépendre de l'identité du participant et de la question sur laquelle il s'exprime.

Il est possible de réduire les « discours » inutilement longs :

- *si l'on assure une bonne préparation avant l'audience;*
- *si les Gardiens insistent sur l'importance des lignes de conduite qui régissent le partage de la plume;*
- *si les Gardiens prêchent par l'exemple;*
- *si les Gardiens rappellent poliment aux intervenants trop bavards l'importance de respecter les lignes de conduite, de tenir compte de la capacité d'écoute des autres ou de laisser les autres donner leur avis;*

- *si l'on donne des cours de formation en écoute active et en communication.*

Elle donne un rythme respectueux aux discussions

Souvent, les personnes avides de parler ont déjà les mots sur les lèvres et sont prêtes à interrompre un intervenant à la moindre pause. Le fait de savoir que la plume continuera de circuler jusqu'à ce que tous aient eu leur mot à dire et qu'aucune décision ne sera prise avant que tous n'aient pris la parole a un effet calmant. Le rythme ralentit. Chacun sait qu'il aura la possibilité de se faire entendre.

Elle favorise l'écoute

Les participants n'ayant plus à se préoccuper du moment où ils interviendront dans le débat ou de la façon de prendre la parole, ils sont plus disposés à écouter les interventions des autres.

Elle favorise les interventions pondérées

Dans bien des débats, surtout ceux qui portent sur des questions suscitant des émotions vives, les mots jaillissent souvent sans qu'on ait eu le temps de bien les peser ou d'en mesurer toutes les conséquences.

Les paroles prononcées sans réflexion préalable peuvent être utiles pour révéler les émotions, mais elles peuvent aussi engendrer des tensions émotionnelles qui nuisent à la recherche de solutions mutuellement avantageuses. Chacun, pendant qu'il attend de recevoir la plume pour prendre la parole, a la possibilité de réfléchir à ce qu'il dira.

Elle donne naissance à des possibilités de conciliation

Quand un intervenant parle avec colère à cause de sa douleur ou de ses frustrations, ou tient des propos méprisants et provocants, la plume réduit au minimum les risques d'une escalade nuisible engendrée par des paroles agressives ou blessantes lancées immédiatement en réponse. La personne visée par un éclat de colère doit attendre que la plume passe entre les mains de plusieurs personnes avant de pouvoir répondre. Cela permet aux autres intervenants qui reçoivent la plume de faire office de médiateurs. Ils peuvent constater ouvertement la colère, exprimer leur respect pour le problème soulevé et commencer à mettre en place des façons constructives de canaliser la colère. De la sorte, la colère n'est pas passée sous silence, mais le processus de conciliation se poursuit sans escalade irrépressible des énergies négatives. Facteur tout aussi important, les autres assimilent « d'une bonne façon » ce qui a été dit et y réagissent d'une manière qui réduit l'urgence ou la nécessité d'une réponse sur le même ton de la part de la personne visée.

Enfin, le fait que la plume circule autour du cercle donne à la personne visée par l'accès de colère le temps de réfléchir et d'éviter les réactions instinctives qui jettent de l'huile sur le feu.

Elle incite à dire la vérité

La plume n'est pas, loin de là, un simple gadget, un simple accessoire qui sert à régir le temps de parole. La plupart des participants en viennent rapidement à saisir que tous comptent sur le détenteur de la plume pour dire la vérité et parler à coeur ouvert. Le cercle favorise chez tous le sentiment de partager la recherche de la vérité et de partager la douleur que la vérité met souvent au jour.

Elle favorise le consensus

La plume permet à chacun d'intervenir avant que la décision ne prenne forme. Souvent, les commentaires qui ont été faits lors du premier ou du deuxième tour de parole sont repris, remaniés et précisés lors des tours ultérieurs. Les terrains d'entente et les éléments de consensus se dégagent rapidement à mesure que la plume circule autour du cercle. Les participants font des liens avec ce qui a déjà été dit et poussent les raisonnements plus avant.

Souvent, le consensus n'évolue pas de façon manifeste et l'on a l'impression qu'il apparaît soudainement. Mais le consensus s'établit graduellement, presque imperceptiblement autour du cercle. Il se peut qu'il ne soit pas exprimé clairement avant la fin des délibérations. La plume amène tous les participants, toutes les parties intéressées à s'engager dans le partage des décisions qui façonneront le consensus.

Résumé

La plume (ou le bâton d'orateur) modifie fondamentalement la nature, l'objet et l'ampleur de la participation aux délibérations du cercle. Ma propre expérience indique que la plume joue un rôle essentiel. Si l'on n'y a pas recours, le cercle dégénère en une séance officieuse de tribunal où les mêmes intervenants tiennent le haut du pavé et où les mêmes discussions dominent.

Par-dessus tout, la plume contribue à donner naissance à l'un des plus importants avantages du cercle. Elle encourage tous les participants à assumer en commun la responsabilité du processus. Contrairement à la médiation, où le fardeau repose essentiellement sur les épaules d'une personne neutre, le cercle exige de tous les participants qu'ils veillent à maintenir l'équilibre, à préserver l'équité du processus et à se frayer un chemin d'une « bonne façon » à travers des échanges teintés d'une forte charge affective. Dans le cercle, la plume aide chacun à assumer la responsabilité du succès du processus.

Les Gardiens du cercle

Les Gardiens animent le débat. Cependant, leur travail débute bien avant et se poursuit bien après l'audience.

La connaissance directe de la collectivité, le respect de la collectivité, une réputation de justice et d'intégrité, la ferme volonté de promouvoir les liens positifs au sein de la collectivité, une compréhension profonde des enseignements du cercle et de la dynamique de la conciliation et, enfin, des compétences solides en animation, en conciliation et en médiation : voilà les principales qualités requises pour exercer cette fonction. Les Gardiens doivent être respectueux de tous les participants afin que leur responsabilité, à titre de « gardiens du processus », soit reconnue et respectée par chacun²¹.

Dans la plupart des cercles, le comité de la justice choisit deux Gardiens plusieurs semaines avant l'audience. Travaillant en collaboration, les deux Gardiens surveilleront les travaux préparatoires pour s'assurer que toutes les parties sont prêtes, que toute l'information nécessaire a été communiquée, que l'on a répondu à toutes les questions sur le processus, que tous les participants clés seront présents et que toutes les questions de logistique sont réglées.

Au besoin, certains Gardiens organisent des rencontres en privé avec les principales parties. Ces rencontres demeurent confidentielles et permettent aux Gardiens d'apaiser les angoisses des participants en leur expliquant le fonctionnement du cercle. Les rencontres privées aident en outre les Gardiens à mieux comprendre les préoccupations et les intérêts des participants clés. Il n'est pas toujours nécessaire d'organiser des rencontres de ce genre avant l'audience, mais celles-ci peuvent être extrêmement utiles pour éviter des surprises, de l'anxiété et une confusion inutiles. Les Gardiens peuvent aussi organiser des rencontres en privé tout au long du processus afin de mieux comprendre les intérêts et les réactions des parties et de surmonter les obstacles au consensus.

Il n'entre pas dans mon propos ici d'examiner en détail le travail des Gardiens, leur formation et toute la valeur de leur contribution. J'espère que le bref aperçu suivant de leur utilité sera suffisamment convaincant pour amener le lecteur à mesurer l'importance décisive du rôle que les Gardiens jouent dans le processus du cercle.

1) Ils donnent le ton au début de l'audience

Lorsqu'ils accueillent les participants, demandent à quelqu'un de réciter une prière d'ouverture, demandent à chacun de se présenter aux autres et expliquent les lignes de conduite et les enseignements du cercle, les Gardiens ont une importante occasion d'établir un climat de confort et de sécurité et de faire prendre conscience aux participants de leur responsabilité collective envers la recherche d'une solution qui tiendra compte des intérêts de toutes les parties.

2) Ils animent le débat

Les Gardiens peuvent aider tous les participants à démêler des problèmes difficiles en résumant, en constatant, en paraphrasant et, essentiellement, en faisant appel à toutes leurs compétences en médiation.

Le cercle donne lieu à de fortes réactions émotives lorsqu'on y aborde de difficiles questions personnelles. L'extériorisation de ces émotions est une étape cruciale de l'établissement du consensus. Si ces émotions ne sont pas exprimées, l'hostilité, la crainte ou la colère qui les accompagnent feront obstacle aux discussions et empêcheront de mettre au jour les problèmes sous-jacents; non plus axé sur la satisfaction des parties, l'ensemble du processus deviendra antagoniste et axé sur les droits. Moins ces émotions seront extériorisées, plus les participants seront enclins à se reposer sur un jugement provenant d'une instance extérieure plutôt qu'à assumer la responsabilité de s'attaquer à des problèmes difficiles.

Les Gardiens jouent un rôle essentiel en établissant un climat sûr, propice au règlement des problèmes de même qu'à l'expression et à la résolution d'émotions pénibles.

3) Ils préservent l'équilibre

Outre leurs compétences en médiation, il importe que les Gardiens puissent s'appuyer sur leur connaissance de la situation locale pour déterminer si le débat est équilibré. A-t-on convenablement tenu compte de tous les intérêts en cause? Toutes les voix qui se sont exprimées dans le cercle ont-elles été entendues et comprises? Le consensus prend-il en compte tous les intérêts de façon équitable?

Le travail du comité de la justice au stade de la préparation à l'audience et le travail qu'effectue le coordonnateur de la justice pour assurer la présence de toutes les parties intéressées de la collectivité contribuent énormément à assurer l'équilibre dans la participation au cercle et dans l'information et les propositions présentées. Dans le vif du débat, alors que l'on travaille à élaborer des solutions, les Gardiens doivent avoir une connaissance approfondie de leur collectivité pour pouvoir déterminer s'il y a équilibre au sein du cercle et si tous les intérêts que l'on a fait valoir sont pris en compte et incorporés dans le consensus.

4) Ils assurent un accès égal à l'information

Pour que tous les membres du cercle aient le pouvoir de participer pleinement, il faut qu'ils jouissent d'un accès égal à l'information. Dans la mesure du possible, les Gardiens incitent tous les participants à échanger l'information *avant* l'audience et veillent à ce que les participants clés soient au courant de l'information essentielle ou puissent y avoir accès.

5) Ils protègent l'intégrité du processus

Le cercle peut dégénérer en réunion anarchique si l'on ne respecte pas les lignes de conduite et les enseignements. Les Gardiens doivent préserver et promouvoir le respect de ces lignes de conduite, de même que du processus.

6) Ils règlent la durée du débat

Les discussions peuvent être vives, exigeantes et très longues. Les Gardiens doivent savoir quand cela suffit, quand il faut prendre une pause-santé, comment décréter une pause et comment reprendre le débat sur une note positive.

7) Ils créent des occasions d'établir de meilleures relations

Alors que les Gardiens s'efforcent d'aider les parties à trouver un terrain d'entente en vue de parvenir à un consensus, leur préoccupation première consiste à établir des communications qui créeront des conditions propices à l'amélioration des relations entre tous les participants. Si les cercles sont aptes à engendrer des transformations dans les points de vue, les attitudes et les comportements, c'est en grande partie attribuable à la façon dont les Gardiens régissent la structure, le flux et le contenu des échanges entre les participants.

8) Ils donnent l'heure juste

La crédibilité du processus dépend non seulement de ce qui se passe pendant l'audience, mais aussi de ce qui se passe après la tenue du cercle. Les consensus fondés sur des promesses irréalistes que les parties seront incapables de tenir vont à l'encontre du but visé.

S'assurer que toutes les parties pourront tenir les promesses qu'elles font devant le cercle contribue grandement au succès de la mise en oeuvre du plan. Les Gardiens doivent chercher à donner l'heure juste au cercle sur le caractère réalisable du plan proposé. Souvent, dans le feu de l'action, les participants acceptent de prendre des engagements qu'ils ne pourront pas respecter. Avant que le plan ne puisse servir de base à un consensus, il faut s'assurer que les mesures qu'il contient viennent à point nommé et que l'on dispose des ressources voulues pour les mettre en application.

Lorsque les promesses faites au cercle ne sont pas tenues, les gains que l'on a réalisés dans l'établissement de « relations correctes » entre les participants s'amenuisent et la crédibilité du processus en souffre.

9) Ils font la synthèse des délibérations

Il est tout aussi important de bien conclure les délibérations du cercle que de bien les entamer. Même si le cercle n'est pas parvenu à un consensus, les participants n'en ont pas moins réalisé d'importants gains sur de multiples fronts. Dans le résumé qu'ils font en guise de conclusion, les Gardiens doivent indiquer le travail qu'il reste à abattre,

mais aussi faire ressortir ce que l'on a accompli. Même lorsqu'on n'a pas trouvé de solution, la recherche que l'on a faite en commun peut représenter en soi une réalisation extrêmement importante. Il est possible, sans parvenir à un consensus sur le résultat final, de faire des progrès considérables dans des dimensions importantes du travail du cercle comme l'amélioration des relations et des techniques de participation ou l'incitation de la famille et de la collectivité à assumer la responsabilité des conflits. Dans leur conclusion, les Gardiens doivent aider tous les participants à ne pas perdre de vue qu'ils ont fait des pas importants en améliorant leur compréhension, leur confiance et leur respect mutuels, en resserrant leurs relations avec les autres et en établissant des liens plus solides avec leur famille et leur collectivité.

Enfin, puisque l'audience n'est qu'une étape d'un processus plus global, les Gardiens doivent, lorsqu'ils concluent, mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation de l'étape suivante.

Commentaire

Dans la plupart des collectivités, on n'a pas encore pleinement exploité le potentiel des Gardiens locaux. Il faudra prendre les mesures suivantes à cette fin :

- *dispenser aux Gardiens une formation dans les domaines de la médiation, de l'établissement du consensus, des enseignements du cercle et de la conciliation;*
- *veiller à ce que le comité de la justice désigne les Gardiens de chaque cercle tôt dans le processus;*
- *organiser une réunion ou une conférence annuelle où les Gardiens de toutes les collectivités pourront mettre leur expérience en commun et perfectionner leurs compétences;*
- *publier des lignes de conduite communautaires sur le rôle des Gardiens;*
- *rémunérer les Gardiens ou reconnaître leur apport d'une quelconque autre façon;*
- *faire en sorte qu'un nouveau Gardien, lorsqu'il gère ses premières affaires, reçoive l'aide d'un Gardien expérimenté.*

Des Gardiens qui possèdent la formation et l'expérience voulues peuvent jouer un rôle déterminant dans le succès de toute une gamme de processus communautaires qui font appel aux principes de la conciliation.

Résumé

Les Gardiens jouent un rôle crucial dans l'établissement du consensus à toutes les étapes de l'audience (le diagramme de la page 87 présente une liste partielle des façons dont les Gardiens aident le cercle à parvenir au consensus). Le rôle des Gardiens et le recours à la plume ne sont que deux des nombreuses caractéristiques

du cercle qui permettent à toutes les personnes touchées par un conflit ou par un crime de travailler ensemble.

LES GARDIENS

DE QUELLE MANIÈRE AIDENT-ILS À GUIDER LES PARTICIPANTS VERS LE CONSENSUS ?

- Ils guident les intéressés dans la démarche :
Des lignes directrices ont été établies dans la collectivité,
« Nous vous demandons de suggérer d'autres lignes directrices capables d'aider nos cercles. »
- Ils favorise l'égalité :
« Nous avons tous des expériences et des choses importantes à partager. »
- Ils suscitent le respect :
« Nous sommes différents, mais nous avons tous quelques chose à apprendre les uns des autres. »
- Ils partagent la responsabilité :
« Nous avons tous des problèmes – et chacun de nous a la responsabilité d'y trouver des solutions. »
- Ils favorisent l'éclosion de nouvelles idées :
« Toute idée est bonne et nous aide à unir nos forces pour trouver des solutions.»
- Ils cherchent des solutions qui profitent à tous :
« Est-ce possible de trouver le moyen d'épauler tous ceux qui demandent de l'aide de nos jours ? »
- Ils encourage le remue-méninges :
« Pouvons-nous trouver de nouvelles formules pour relever ces défis ? »
- Ils décrètent des pauses à des moments opportuns :
« Nous avons beaucoup progressé ; j'aimerais résumer ce qui a été fait jusqu'ici et ce qui reste à faire avant la pause. »
- Ils entretiennent un bon climat :
« La tâche est difficile, mais les choses avancent bien. »

CERCLES DE CONCILIATION ET DE DÉTERMINATION DE LA PEINE

L'AUDIENCE:	QUOI	QUI
PREMIÈRE ÉTAPE : OUVERTURE DE L'AUDIENCE	Mot de bienvenue Prière Ligne de conduite sur le fonctionnement du cercle Présentations	Gardien Choix du gardien Explications du gardien Tous les participants
DEUXIÈME ÉTAPE : LEGAL STEPS	Circonstances de l'infraction Observations préliminaires de l'avocat de la Couronne Observations préliminaire de l'avocat de la défense Observations préliminaire de l'agent de probation Résumé	Juge de paix ou juge Avocat de la Couronne ou agent de police Avocat de la défense ou aide judiciaire Agent de probation Juge de paix ou juge
TROISIÈME ÉTAPE : PRÉCISIONS SUR L'INFORMATION	Rapports des groupes de soutien (Victime et délinquant peuvent prendre la parole	Chef du groupe de soutien du délinquant Chef du groupe de soutien de la victime
QUATRIÈME ÉTAPE : RECHERCHE D'UN TERRAIN D'ENTENTE	Transmission de la plume Résumé	Tous Gardien
CINQUIÈME ÉTAPE : EXAMEN DES SOLUTIONS POSSIBLES	Transmission de la plume discussion libre Résumé des solutions possibles	Tous Gardien
SIXIÈME ÉTAPE : ÉTABLISSEMENT DU CONSENSUS	Évaluation du consensus Transmission de la plume discussion libre Établissement du plan d'action	Gardien Tous Juge de paix ou juge
SEPTIÈME ÉTAPE: CONCLUSION	Résumé Dernier tour de parole Prière finale	Gardien Tous Choix du gardien

Les cercles de conciliation : L'audience

« Les gens se disent : “Si lui, peut le faire, je peux le faire moi aussi.” Les gens se présentent au cercle et voient qu’il y en a d’autres qui réussissent; ils me voient faire partie de ma collectivité; ils me connaissent et savent que je peux réussir : cela me rend fier de faire partie de tout cela. » (Gerald McLeod, Kwanlin Dun, 1995)

Les pages qui suivent donnent un aperçu des étapes fondamentales de l’audience dans le cercle. La dynamique de chaque cercle est unique en son genre; il est donc impossible de faire une description de l’audience qui sera applicable à tous les cas. La succession, l’importance et la nature des étapes du déroulement du cercle sont essentiellement fonction des circonstances ou des participants, ou encore de ce que le Gardien considère comme la meilleure façon de relever les défis qui surviendront lors de l’audience. (Le diagramme de la page 88 présente sous forme sommaire les étapes du déroulement de l’audience.) Comme dans tout processus consensuel axé sur la satisfaction des parties, il n’y a pas d’ordre précis qu’il faut obligatoirement suivre. En raison des circonstances particulières de chaque affaire, il faut que tous les participants fassent preuve de souplesse, de spontanéité et d’invention pour pouvoir résoudre des problèmes difficiles et chercher un terrain d’entente afin que les solutions adoptées servent les intérêts de toutes les parties. Les étapes décrites plus loin et, tout particulièrement, les étapes 3 à 6 sont souvent interchangeableables; il est par ailleurs possible de revenir à plusieurs reprises sur des éléments de chacune des étapes. Les étapes se succèdent dans l’ordre souhaité par les Gardiens et les participants, et imposé par le déroulement du débat. Pendant les discussions, les Gardiens doivent être sensibles à la nécessité que les participants prennent la parole lorsqu’ils en éprouvent le besoin et doivent veiller à ce que l’on aborde les problèmes dans un ordre et d’une façon qui témoignent du respect envers tous les participants. Il faut à cette fin que les Gardiens aient la souplesse voulue pour intervertir, reprendre et modifier au besoin les étapes du déroulement de l’audience.

Première étape : L’ouverture de l’audience

Comme dans tout processus de médiation et d’établissement du consensus, les gestes que l’on pose à l’ouverture de l’audience visent à donner le ton général, à mettre les participants à l’aise, à expliquer le mode de fonctionnement et à susciter le respect pour le cercle. Chaque Gardien a ses habitudes et son style pour ce qui est de la façon d’ouvrir la séance. Certains débutent par la prière, d’autres commencent par souhaiter la bienvenue aux participants, mais dans tous les cas, il y a une prière et un mot de bienvenue. On ne saurait trop insister sur l’importance de prendre le temps de s’assurer que les formalités d’ouverture de la séance donnent un coup d’envoi positif au processus.

Commentaire

La réalisation de travaux préparatoires complets et détaillés est la façon la plus efficace de créer, à l'audience, un climat propice aux échanges et à la résolution de problèmes pour tous les participants.

La prière

Tous se lèvent pour la prière. Dans certaines collectivités, tous se donnent la main pendant la prière.

L'ouverture de la séance par une prière est une marque du caractère spirituel du processus du cercle. La prière invite tous les participants à chercher des réponses ensemble. Les prières récitées par les Aînés ou d'autres participants choisis par les Gardiens sont non confessionnelles et combinent souvent des éléments de la spiritualité chrétienne et de la spiritualité autochtone. Le fait de se donner la main pendant la prière dénote symboliquement le partage, le fait que le cercle forme lui-même une collectivité.

La plupart des prières, qu'elles soient récitées par un Autochtone ou par un autre membre de la collectivité, favorisent un sentiment d'appartenance à la collectivité en mettant l'accent sur le caractère interdépendant de toutes les choses et de tous les êtres humains. Cette mise en relief de l'interdépendance laisse entendre que les souffrances de la victime et celles du délinquant sont partagées en partie par chacun et que le manque d'harmonie engendré par le crime a un effet négatif sur l'ensemble de la collectivité.

Le mot de bienvenue

Les Gardiens accueillent chaleureusement tous les participants au cercle, à la collectivité. À ce stade, on adresse des remerciements particuliers aux représentants du système judiciaire, à ceux qui ont parcouru une longue distance pour participer ou à ceux qui ont eu à surmonter d'importantes difficultés afin de pouvoir être présents. Souvent, dans le mot de bienvenue, on aborde de façon générale les défis que le cercle aura à relever et les raisons pour lesquelles le cercle a tant d'importance pour la collectivité.

Les présentations

Après le mot de bienvenue, les Gardiens demandent à tous les participants de se présenter en donnant leur nom, en indiquant leur métier et en décrivant ce qu'ils ressentent et l'objectif qu'ils espèrent atteindre dans le cercle. Lorsqu'ils se présentent eux-mêmes et expriment leurs sentiments, les Gardiens montrent aux autres par leur exemple le genre d'intervention souhaité.

Les présentations peuvent ajouter une note d'humour et de sensibilité et communiquer le désir collectif de travailler à régler les problèmes engendrés par le crime. Dans leur

façon de se présenter, les participants révèlent une partie de leurs douleurs, de leur colère et de leurs espoirs. Ces indications pourront être utiles aux gardiens dans leur fonction d'animation du cercle. Tous se sentent plus à l'aise lorsqu'ils connaissent l'identité de chaque participant et ont un aperçu des antécédents et des raisons de la présence de chacun. Les présentations aident les Gardiens à évaluer l'équilibre au sein du cercle en leur donnant une idée des intérêts et de la position des participants. Lorsque les personnes présentes ne font que donner leur nom l'un après l'autre comme si l'on procédait à un appel nominal dans une salle de classe, les qualités de partage et d'ouverture indispensables au cercle s'en trouvent fortement diminuées.

Les lignes de conduite

Parfois, les Gardiens exposent les lignes de conduite *avant* les présentations. Ils veulent ainsi permettre aux membres du cercle de poser des questions à ce sujet ou de suggérer des consignes additionnelles lorsque la plume circule pour la première fois et chacun se présente aux autres. En offrant aux participants la possibilité de discuter des lignes de conduite ou de les modifier, on leur donne un sens accru de leur responsabilité collective envers le processus.

Les lignes de conduite ou les enseignements du cercle sont essentiellement issus des principes fondamentaux de la conciliation et de la recherche du consensus. Chaque Gardien met l'accent sur des aspects différents de ces principes. Dans tous les cercles, on respecte les lignes de conduite suivantes :

- *Parler à coeur ouvert.* En demandant à tous de parler à coeur ouvert, on leur demande de faire preuve d'honnêteté et de compassion envers les autres.
- *Parler « de façon positive ».* On demande aux participants de respecter les sentiments, les intérêts et les interventions des autres et de s'efforcer d'échanger avec franchise, bonté et honnêteté.
- *Respecter le droit de parole des autres.* Pour que tous aient une chance égale de parler, on demande à chacun d'être bref et de s'en tenir au sujet.
- *Respecter les autres lorsqu'ils prennent la parole.* Si l'on interrompt un intervenant, on manque de respect envers le cercle et envers la personne qui a la parole. Des gestes ou d'autres signaux non verbaux qui révèlent un manque d'intérêt ou marquent la désapprobation constituent également un manque de respect pour le cercle et pour l'intervenant.
- *Faire usage de la plume ou du bâton d'orateur.* Les Gardiens expliquent comment témoigner du respect pour la plume, comment la tenir, comment la transmettre et ce que signifie le fait de parler en tenant la plume.

Commentaire

Une personne à qui l'on remet la plume n'est pas tenue de parler. Elle peut passer son tour et attendre pour prendre la parole. Il est incontestable que la plume amène des gens qui n'interviendraient normalement pas à prendre part au débat.

- *Rester dans le cercle.* Tous les participants doivent rester dans le cercle jusqu'à ce que les Gardiens les autorisent à quitter ou jusqu'à ce que l'audience ait pris fin. Les Gardiens indiquent au début des délibérations que l'on prendra des pauses en cours de route.

Commentaire

Le fait de quitter, pour quelque raison que ce soit, est un manque de respect pour le cercle et pour la personne qui parle; cela prive d'autres participants d'occasions de répondre et cela dénote un manque de souci pour le délinquant ou la victime ou pour le conflit que le cercle cherche à résoudre.

Les cercles ont à traiter bien des situations explosives. Il arrive souvent que la colère éclate. Si un participant se met en colère et quitte le cercle, ou si la personne visée par l'éclat de colère quitte le cercle, il sera beaucoup plus difficile de travailler à résoudre les problèmes qui suscitent ces émotions très fortes. Plutôt que de laisser la colère engendrée par le crime exercer son influence néfaste dans les rues et dans les foyers de la collectivité, il est préférable d'essayer d'y faire face de façon constructive dans le cadre d'un cercle communautaire. Pour que l'on puisse résoudre ces problèmes en sécurité et de façon constructive, il faut que tous les participants soient tenus de rester dans le cercle et il est très important que des personnes qui ont des compétences solides en médiation et en recherche du consensus soient présentes.

- *Tous les participants sont égaux.* Tous les participants doivent être respectés et faire l'objet d'un traitement égal.
- *La confidentialité.* Ce qui se dit lors de l'audience ne se répète pas hors du cercle. On demande aux participants d'être sensibles à l'importance de respecter la confidentialité des questions extrêmement délicates examinées par le cercle.

Commentaire

La confidentialité est souvent la raison pour laquelle les gens choisissent la médiation; de plus, elle est souvent la clé de l'efficacité de leur participation²². Pour l'instant, dans le processus, le degré de confidentialité requis par certaines affaires ne peut être assuré que lors des rencontres préparatoires à l'audience avec le comité de la justice ou dans les cercles de la parole et les cercles de guérison.

Lorsqu'ils résument les lignes de conduite, les Gardiens insistent sur l'importance du respect et sur la nécessité de trouver des solutions holistiques qui favoriseront le bien-être du délinquant, de la victime, des membres de leur famille, de tous les participants au cercle et de l'ensemble de la collectivité.

L'adoption d'un mode de fonctionnement élaboré par la collectivité et l'animation du cercle par des membres de la collectivité contribuent à faire en sorte que le processus soit non pas accusatoire, mais consensuel; ces facteurs favorisent la prise en charge des résultats par la collectivité et contribuent à créer un climat propice à la participation, à la franchise et à l'honnêteté. Il est essentiel de créer un climat sûr où chacun se sentira à l'aise de participer si l'on veut explorer les causes sous-jacentes du conflit et trouver des solutions novatrices aux problèmes.

Comme pour tous les autres aspects du processus, le fait que chaque collectivité adopte son propre modèle pour l'ouverture de l'audience suscite un sentiment d'appartenance et de fierté chez les membres.

Deuxième étape : Les questions juridiques

Après l'ouverture de l'audience, les Gardiens remettent la plume au juge ou au juge de paix qui guidera le cercle dans l'accomplissement des indispensables formalités juridiques initiales. À ce stade, c'est le juge ou le juge de paix qui dirige les délibérations; il peut se contenter de conserver la plume et de donner la parole aux participants.

Les circonstances de l'infraction et l'accueil du plaidoyer

L'avocat de la Couronne décrit les faits concernant l'infraction. Le délinquant reconnaît la véracité des faits. Le juge de paix ou le juge accueille officiellement le plaidoyer de culpabilité. Même si le plaidoyer a déjà auparavant été officiellement consigné, il est important que tous les participants au cercle soient mis au courant des circonstances de l'accusation et entendent le délinquant assumer l'entière responsabilité de l'infraction.

Commentaire

L'avocat de la Couronne et l'avocat de la défense devraient s'entendre à l'avance sur tous les faits qui sont à l'origine du plaidoyer. Tout litige à ce sujet peut être tranché par un tribunal et la décision de celui-ci peut être lue au cercle. Si l'on ne règle pas ces questions à l'avance, elles peuvent avoir un effet extrêmement perturbateur sur le dynamisme et la nature des discussions.

La production des documents

L'avocat de la Couronne produit le casier judiciaire du délinquant et l'avis relatif à la peine la plus lourde. On peut faire circuler le casier judiciaire, ou l'avocat de la Couronne ou le juge peut en décrire les principaux éléments.

Les observations préliminaires de l'avocat de la Couronne

L'avocat de la Couronne peut faire des observations préliminaires dans lesquelles il décrit la peine habituellement imposée pour les infractions du même genre et indique ses intérêts, ses préoccupations ainsi que les questions qu'il espère aborder dans le cercle. Ses observations préliminaires peuvent avoir un effet marquant sur la nature des discussions qui suivront.

Plutôt que de faire valoir ses intérêts avec force lors des observations préliminaires, l'avocat de la Couronne peut souvent participer de façon plus efficace en écoutant tout d'abord la victime, la collectivité et le délinquant. S'il attend un moment ultérieur pour décrire ses objectifs et indiquer la peine proposée, il peut alors témoigner son respect pour ce que la collectivité et les autres membres ont dit et ont fait. Éclairé par ce qui s'est passé et par ce que les autres croient, l'avocat peut expliquer les raisons pour lesquelles il adopte un point de vue différent, mais en évitant la polarisation immédiate des positions que provoquent souvent des observations préliminaires où l'on soutient avec insistance les avantages et la nécessité de l'imposition d'une lourde peine d'emprisonnement. Plus tard au cours de l'audience, l'avocat de la Couronne pourra poser des questions afin d'expliquer ses préoccupations et de faire valoir ses intérêts.

Commentaire

Lorsqu'elles ont mis au point la formule des cercles de détermination de la peine et des cercles de guérison, les collectivités ont cherché à réaliser l'équilibre entre les besoins du délinquant et ceux de la victime. L'équilibre est l'essence même de la philosophie du cercle; on l'atteint en accordant un respect égal et une importance égale aux besoins de toutes les personnes touchées par le crime.

Au début, quand la formule a été appliquée, on a pu atteindre cet équilibre dans certains cas. Dans bien des cas, on n'y est pas parvenu. Lors des premières affaires soumises à des cercles, les collectivités se sont essentiellement concentrées sur les intérêts du délinquant. Il y a beaucoup de raisons pour lesquelles les cercles communautaires ont tout d'abord omis d'accorder une attention égale aux intérêts de la victime et à ceux du délinquant. L'une de ces raisons, qui a maintenant disparu dans certaines collectivités, était la déclaration préliminaire dans laquelle l'avocat de la Couronne faisait pression en faveur de l'imposition d'une peine d'emprisonnement.

Si l'avocat de la Couronne fait pression pour obtenir une peine d'emprisonnement dans ses observations préliminaires, la collectivité fait

alors pression en faveur de toute solution autre que l'emprisonnement. L'affrontement qui en résulte entre deux positions adverses, comme dans tout processus antagoniste, peut entraîner une déformation ou un camouflage de la vérité et peut empêcher l'examen ouvert et franc du fond de l'affaire. Tant que les collectivités n'en viendront pas à croire que le système judiciaire n'a pas pour seul objectif de remplir les prisons et qu'il peut examiner le fond d'une affaire sans entretenir de notions préconçues sur le châtement qui s'impose, leur apport consistera essentiellement à s'opposer aux peines d'emprisonnement.

Il faut du temps pour que l'avocat de la Couronne aussi bien que la collectivité reconnaissent leurs intérêts communs et le riche potentiel inexploité que recèle un travail de collaboration. Les collectivités et les avocats de la Couronne n'ont presque aucune possibilité d'apprendre à se connaître et à se faire confiance puisque les procureurs changent régulièrement, parfois même d'une tournée judiciaire à l'autre. (Au Yukon, les avocats de la Couronne sont rarement connus de la collectivité sous un autre nom que « le procureur ». Il y a peu de gens qui les connaissent personnellement.)

Les familles et les collectivités font directement l'expérience des conséquences d'une peine d'emprisonnement. L'incarcération soustrait à leur famille, à leurs amis, à leur collectivité, des délinquants qui sont des parents, des oncles, des tantes, des fils et des filles. L'emprisonnement coupe les liens quotidiens, importants et constructifs, qu'a le délinquant avec ceux qui se soucient de lui et ceux dont il se soucie. À son retour dans la collectivité, surtout après une longue incarcération, le délinquant n'est plus le même. Il est rare qu'il éprouve du repentir; il est encore plus rare qu'il revienne armé de nouvelles compétences qui lui permettront d'échapper aux pressions ayant engendré à l'origine le comportement dysfonctionnel et criminel.

Les familles et les membres de la collectivité qui prennent part aux cercles racontent maintes expériences personnelles qui illustrent tragiquement à quel point notre recours obstiné à l'emprisonnement pour modifier le comportement et protéger la société, non seulement n'est pas efficace, mais met souvent la société en danger en contribuant à ancrer le style de vie criminel chez le délinquant. Les collectivités sont directement affectées par des délinquants qui sortent de prison avec une plus piètre estime d'eux-mêmes, avec une colère qui les habite tout entiers, avec une propension plus grande à la violence, avec de plus graves perversions sexuelles, avec un attachement considérablement moindre aux valeurs de la famille ou de la collectivité, avec des caractéristiques qui sont autant de raisons de plus pour les employeurs de leur refuser un travail valable; à leur retour dans la collectivité, ces délinquants ont énormément moins d'habiletés d'adaptation que lorsqu'on les a emprisonnés. Les familles et les collectivités, ne recevant guère d'aide du système de justice pénale,

assument directement le fardeau de ces produits de notre système carcéral.

Durant leur séjour en prison, les délinquants sont formés à faire ce que bon nombre d'entre eux feront à leur sortie : récidiver. Chaque récidive entraîne une réaction plus sévère de la part du système judiciaire : une peine d'emprisonnement plus longue. Cette escalade débute souvent durant l'adolescence. Lorsque le délinquant a atteint le milieu de la vingtaine, il est assuré que l'infraction lui vaudra une peine d'emprisonnement : même une infraction mineure peut engendrer une longue peine si le casier judiciaire est chargé. Les victimes innocentes de cette guerre - les familles et les collectivités -, lorsqu'on leur donne la parole pour la première fois dans le cercle, exigent que l'on mette fin à l'escalade : que l'on n'impose plus de peine d'emprisonnement au délinquant.

Dans chaque cercle, une voix se fait entendre avec force, à l'unisson. C'est la voix des parents et des amis, des membres de tous les secteurs de la collectivité, souvent même des victimes; elle clame que l'emprisonnement n'est pas efficace. Sans doute, dans certains cas, l'emprisonnement est nécessaire, mais la voix de la collectivité qui s'exprime dans les cercles confirme éloquemment ce que la plupart des études professionnelles soutiennent depuis la Seconde Guerre mondiale : que l'emprisonnement est une solution de dernier recours.

À mesure que la connaissance, la compréhension et la confiance mutuelles augmentent, le ton et l'objet des discussions changent dans le cercle. Le ton passe de celui du débat contradictoire à celui de la discussion. L'objet cesse de se limiter à une remise en question du bien-fondé de l'emprisonnement pour englober des intérêts beaucoup plus vastes. C'est cette évolution, cependant retardée par le roulement constant des professionnels, qui peut permettre à la longue d'atteindre un meilleur équilibre dans l'attention que le cercle accorde aux besoins des victimes, des délinquants et de la collectivité et permettre de mieux cerner les cas où l'emprisonnement convient et ceux où il ne convient pas.

La collectivité est plus susceptible de tenir compte des arguments de l'avocat de la Couronne en faveur de l'emprisonnement lorsque l'avocat a montré qu'il tient compte des intérêts de la collectivité. L'avocat de la Couronne et la collectivité ont de nombreux objectifs communs; ils veulent notamment que le délinquant rende compte de ses actes, qu'il n'y ait pas de récidive, que les intérêts de la victime soient respectés et que les autres citoyens soient dissuadés de commettre des crimes. La collectivité a pour sa part des intérêts additionnels; elle peut aussi adopter un point de vue différent sur la façon d'atteindre les objectifs communs. Pour que l'on puisse parvenir à un consensus apte à servir tous les intérêts, il faut que l'avocat de la Couronne connaisse la collectivité, que la collectivité ait

confiance en lui et qu'il soit disposé à envisager des façons autres d'atteindre en totalité ou en partie les objectifs qui sous-tendent la volonté d'imposer une peine d'emprisonnement. Quand l'avocat de la Couronne fait l'effort de comprendre et de respecter les intérêts de la collectivité, celle-ci le respecte et prend ses intérêts en compte. Lorsque cela se produit, l'avocat de la Couronne peut apporter une contribution extrêmement précieuse et constructive même si son point de vue va à l'encontre des préoccupations dominantes de la collectivité. Si le cercle est en mesure de formuler des solutions novatrices et d'établir de meilleurs liens entre les participants, ce n'est pas parce que tous partagent le même point de vue au départ, mais bien parce que tous travaillent à résoudre d'une « bonne façon » leurs divergences d'opinion.

Les observations préliminaires de l'avocat de la défense

La plupart des participants connaîtront déjà très bien les antécédents du délinquant, mais il n'en est pas moins important d'aborder durant l'audience des éléments clés de la vie personnelle de celui-ci. La plupart des participants auront besoin d'être mis au courant de ce que le délinquant ressent à propos de son crime, de ses actes et de la victime, ainsi que des gestes qu'il a posés depuis le crime et de ce qu'il a l'intention de faire. Il faut dans la mesure du possible que le délinquant communique lui-même cette information au cercle.

Commentaire

L'avocat et l'aide judiciaire servent le mieux les intérêts de leur client s'ils le préparent à rendre compte lui-même de ses actes, s'ils l'aident seulement lorsque c'est nécessaire et, même là, uniquement sur des questions d'ordre juridique. En Nouvelle-Zélande, lors des conférences familiales, l'avocat de la défense ne prend la parole que sur les questions juridiques (Matt Hakiha, exposé présenté à Congress '95, Winnipeg, octobre 1995). La meilleure formule, surtout pour les affaires graves, est celle de la collaboration entre l'aide judiciaire et l'avocat de la défense. Peu d'avocats ont la connaissance directe de la collectivité, le temps ou les aptitudes qu'il faut pour formuler des propositions viables de plan de guérison et de sanctions communautaires. Cependant, certains avocats ont montré qu'ils pouvaient très facilement s'adapter au processus du cercle et contribuer grandement à servir les intérêts à long terme de leur client.

Certains avocats et aides judiciaires consacrent beaucoup d'heures à préparer le délinquant à parler devant le cercle. Leur travail est largement récompensé par la reconnaissance et les éloges exprimés par les autres participants pour le courage dont le délinquant a fait preuve en prenant la parole, ainsi que par la confiance en soi et

l'estime de soi qu'acquiert le délinquant lorsqu'il a à défendre sa conduite et à assumer la responsabilité de son avenir.

L'aide judiciaire et l'avocat de la défense doivent faire en sorte que le délinquant comprenne à fond ce que l'on attend de lui; ils doivent s'assurer qu'il sera en mesure de tenir ses engagements et de répondre aux attentes du cercle.

Les observations préliminaires de l'agent de probation

La meilleure façon d'intégrer un rapport présentenciel écrit au processus consiste à le communiquer aux participants clés au moins une semaine avant la tenue du cercle. Lors de l'audience, l'agent de probation peut donner de vive voix un aperçu des éléments principaux du rapport et le faire circuler parmi les participants.

À mesure que les travailleurs de soutien de la collectivité acquièrent les compétences et l'expérience voulues, il devient de moins en moins nécessaire de compter sur le rapport présentenciel d'un agent de probation professionnel. Si le travailleur de soutien et l'agent de probation travaillent en étroite collaboration, ils pourront décider ensemble des tâches qui conviennent le mieux à chacun. Souvent, chacun des deux présente un rapport au cercle : l'agent de probation décrit les antécédents du délinquant, tandis que le travailleur de soutien local se concentre sur l'information la plus récente.

Commentaire

Comme l'excellent travail de Lynn Moylan-White l'a montré à Kwanlin Dun, l'agent de probation, outre l'exercice de ses responsabilités traditionnelles, peut apporter de maintes façons une contribution extrêmement utile à une initiative de justice communautaire. En enseignant des compétences dans le domaine de la probation, en familiarisant la collectivité avec le système de justice pénale, particulièrement avec les principes et les pratiques de détermination de la peine, en aidant à résoudre les problèmes difficiles, en prenant part à des séances de counseling, en structurant les plans de réadaptation et en représentant sous de multiples rapports un lien crucial entre le système judiciaire officiel et la collectivité, l'agent de probation peut jouer un rôle tout aussi important que le policier ou l'avocat de la Couronne dans l'établissement d'un partenariat viable avec la collectivité à toutes les étapes du processus. Ce que l'agent de probation apprend au contact de la collectivité accroît énormément sa compréhension des objectifs de celle-ci et sa capacité de les atteindre.

Le résumé du juge ou du juge de paix

Le juge ou le juge de paix résume les aspects juridiques de l'affaire. Il dégage les principaux enjeux, indique les problèmes à résoudre et précise les solutions possibles quant à la peine à imposer. S'il y a confusion sur les peines obligatoires, les mises en

liberté à des fins curatives, les interdictions obligatoires ou les autres conditions juridiques, cela peut nuire aux discussions sur les résultats possibles. Dans son résumé des questions sur lesquelles le cercle aura à se pencher, le juge ou le juge de paix devrait expliquer les répercussions sur la détermination de la peine de l'avis relatif à la peine la plus grave ou de toute autre peine obligatoire. Le juge ou le juge de paix peut décrire les défis que la collectivité doit relever pour élaborer des solutions de rechange, indiquer les peines normalement imposées pour les infractions du même genre et mettre en lumière les principes pertinents de détermination de la peine que le tribunal prend en considération.

Lorsque l'étape des questions juridiques prend fin, la plume est remise à l'un des Gardiens.

Troisième étape : Préciser l'information

Au cours de cette étape, à l'exemple de l'étape précédente, on soumet au cercle les rapports, le casier judiciaire, les lettres d'appui, les déclarations et tout autre document pertinent. Il est important de communiquer l'information au plus grand nombre possible d'intervenants plusieurs semaines *avant* l'audience. C'est à cette étape que le cercle prend connaissance de l'information et de bon nombre des émotions dont il aura à tenir compte lorsqu'il cherchera des solutions acceptables.

Les rapports des groupes de soutien

Les deux rapports peuvent être soumis durant un tour de parole normal alors que la plume circule autour du cercle, ou les Gardiens peuvent expressément demander qu'ils soient présentés immédiatement après le résumé du juge ou du juge de paix sur les questions juridiques.

Dans chaque affaire, les Gardiens auront à déterminer l'ordre des intervenants qui permettra le mieux d'amorcer une discussion équilibrée et valable dans le cercle.

Commentaire

Même si les circonstances de l'affaire ne permettent pas toujours de procéder ainsi, je préfère, chaque fois que c'est réalisable, que le délinquant prenne la parole le plus tôt possible. Il aura à parler à plusieurs reprises, mais s'il intervient dès à présent, cela permet de renseigner tous les participants sur ses progrès, ses attitudes et ses aspirations. Je préfère en outre que la victime ou son groupe de soutien prenne la parole le plus tôt possible après le délinquant pour donner un point de vue qui permettra d'équilibrer la discussion et de replacer le crime du délinquant et sa conduite ultérieure dans un contexte dont il faut à tout prix tenir compte : les répercussions du crime sur la victime. Si ces deux interventions surviennent tôt dans le processus, il y a plus de chances que la discussion dans le cercle soit éclairée et équilibrée. Cependant, dans bien des

cercles, une formule plus souple pour l'ordre des interventions s'est avérée très efficace. Les participants interviennent simplement lorsqu'ils sont prêts à le faire, lorsque la plume leur est remise la première, la deuxième ou la troisième fois, ou prennent la parole lorsqu'un Gardien a la plume en main et déclare le cercle ouvert. Chaque collectivité et chaque Gardien pourront adopter la méthode qu'ils jugent préférable.

Rapport du groupe de soutien du délinquant

Le processus du cercle de conciliation reconnaît l'importance pour le délinquant d'une prise en charge personnelle de sa vie et met l'accent sur le fait que les actes sont plus importants et plus convaincants que les paroles. Le rapport du groupe de soutien a plus de poids lorsqu'il en révèle davantage sur les gestes du délinquant que sur ses promesses.

Les membres du groupe de soutien aident le délinquant à se préparer à assumer la responsabilité de sa participation et prennent suffisamment de recul pour veiller à ce que le délinquant assume cette responsabilité. En prenant directement part au dialogue, le délinquant révèle une plus grande partie de son caractère, de ses aspirations, de ses aptitudes et de ses émotions.

Commentaire

Il faut étudier les répercussions de la participation active des délinquants aux cercles sur le respect des engagements qu'ils prennent, sur la réalisation des objectifs de réadaptation et sur la récidive. D'après ce que j'en sais actuellement, plus un délinquant estime avoir participé à l'élaboration du plan adopté par le cercle, plus il se sent responsable du succès de la mise en oeuvre et plus il est susceptible de respecter ses engagements. Il semble que la récidive s'en trouve considérablement réduite et que les délinquants persévèrent à transformer leur style de vie lorsqu'ils ont contribué de façon notable à la formulation du plan global.

Rapport du groupe de soutien de la victime

La victime elle-même, un membre de son groupe de soutien ou une personne qui intervient en son nom expose les préoccupations et les sentiments de la victime, décrit les conséquences du crime, raconte ce qui s'est passé depuis l'infraction et indique ce que la victime veut que l'on intègre au plan de sanctions communautaires et de mieux-être.

Commentaire

En communiquant l'information sur la victime avant le début de la discussion générale, on incite tous les participants à adopter un point de vue plus équilibré dans leurs interventions. Si l'on attend pour donner le point de vue de la victime, l'attention risque de se concentrer sur le

délinquant, au détriment de l'équilibre victime-délinquant. Un déséquilibre en faveur du délinquant au début de l'audience peut amener les partisans de la victime à réagir en provoquant le délinquant ou ses partisans ou, pis encore, il peut intimider ou irriter la victime et l'inciter à garder le silence.

Pour pouvoir trouver un terrain d'entente et travailler à l'établissement d'un consensus entre tous les participants, il faut accorder une importance égale au délinquant et à la victime dès le début de l'audience et tout au long des délibérations.

Le point de vue de la victime, surtout s'il est directement exprimé par celle-ci devant le cercle et si d'autres participants y font écho, modifie radicalement la perspective du délinquant. Lorsqu'il doit faire face à la douleur et aux souffrances qu'il a infligées à sa victime et entendre la vive réprobation de ses amis, de sa famille et de sa collectivité, le délinquant perd une grande part des justifications qu'il a de s'apitoyer sur son sort, les griefs qu'il nourrit envers « le système » perdent de leur importance et il ne peut plus guère recourir à des rationalisations perverses pour excuser sa conduite ou en attribuer la responsabilité à quelqu'un d'autre. Lorsqu'il prend conscience de la façon dont son crime a affecté la vie des autres, cela remet en question chez lui l'idée que le processus judiciaire n'est qu'un jeu et que son crime n'était pas grave. Entendre la victime exprimer sa douleur peut secouer le délinquant, l'amener à éprouver un remords authentique et le faire s'engager de façon durable dans la voie de la réadaptation. La connaissance directe et intime de la situation et des sentiments de la victime a sur le délinquant un effet beaucoup plus puissant et salutaire que les remontrances les plus sévères qu'un juge puisse faire.

Contribution du cercle

Un Gardien peut recourir à diverses méthodes pour amorcer la discussion :

- Il peut présenter son résumé immédiatement après celui du juge ou du juge de paix et avant de faire circuler la plume.
- Il peut demander aux groupes de soutien du délinquant et de la victime de présenter leur rapport, faire son résumé, puis faire circuler la plume.
- Il peut donner un bref aperçu des défis que le cercle aura à relever et faire immédiatement circuler la plume pour amorcer la discussion.

La recherche des solutions débute lorsqu'un des Gardiens résume brièvement les enjeux qui se dégagent des questions juridiques, des rapports des groupes de soutien et de la façon dont il envisage lui-même l'ensemble de l'affaire. Le résumé initial du Gardien peut donner le ton aux discussions qui suivront et en orienter le propos.

Commentaire

Lorsque le juge et le Gardien ont travaillé ensemble, ils peuvent coordonner les résumés qu'ils font des enjeux à débattre. Dans tous les cas, c'est le Gardien qui devrait assumer la part du lion lorsqu'il résume les travaux à effectuer. Si le Gardien manque d'expérience, le juge peut participer à titre d'animateur pour faire avancer le débat, mais il y a bien des raisons pour lesquelles un juge ne saurait être aussi efficace qu'un Gardien local dans la direction de l'ensemble du processus.

Deuxième tour de parole

Le premier tour de parole, consacré aux présentations, peut donner une idée des défis que le cercle aura à relever. Le deuxième tour de parole, pour lequel on a également recours à la plume, met en lumière les espoirs, les craintes, les préoccupations, les réactions et les attentes des participants à propos du crime, du délinquant, de la victime et de la collectivité. Avant ce deuxième tour, l'un des Gardiens demande aux participants de décrire ce qu'ils ressentent et d'indiquer comment ils espèrent que la situation évoluera d'une « bonne façon » à l'avantage de chacun. Certains Gardiens demandent aux participants de décrire d'abord ce qu'ils ressentent à propos de la victime, des répercussions du crime sur celle-ci et de ses besoins. Après un tour de parole axé sur la victime, le Gardien peut résumer les interventions, puis amorcer un autre tour où l'on se concentrera sur le délinquant. À cette étape, peu importe la façon dont on procède, les interventions sont chargées d'émotions et révèlent souvent la tristesse, la douleur et les souffrances que chacun ressent. Ce tour de parole débouche fréquemment sur l'expression d'un espoir et sur des appels au changement. Si les Gardiens sont assis l'un face à l'autre, cela leur permet d'intervenir à des moments opportuns pour demander au cercle de respecter les souffrances et la colère et de chercher la force nécessaire pour trouver un cheminement de guérison qui permettra à tous de dépasser la douleur et les souffrances et de mettre un terme à la situation qui est à l'origine du crime.

La préparation avant l'audience, tout particulièrement la tenue de cercles de guérison à l'intention de la victime et du délinquant, contribue énormément à rendre constructive cette étape des discussions et aide la victime aussi bien que le délinquant à exprimer entièrement et en sécurité leurs craintes, leur douleur et leurs espoirs.

Résumé du gardien

À cette étape, que l'on procède à un seul tour de parole (chacun pouvant s'exprimer sur les questions de son choix) ou à deux tours de parole (le premier axé sur la victime et le deuxième, sur le délinquant), il importe que l'un des Gardiens fasse un résumé pour souligner l'importance d'être franc et honnête, de respecter le courage de tous les participants et de chercher ensemble des façons de soulager la douleur, d'amorcer la guérison et de favoriser la compréhension et le respect.

Après ce résumé, les Gardiens peuvent décréter une pause ou demander aux participants s'ils souhaitent faire une pause. Au cours de cette étape, les participants

expriment souvent des émotions très vives. Pendant la pause, les Gardiens et les autres membres du cercle pourront reconforter les participants et discuter avec eux de leurs émotions, de leurs préoccupations et de leurs attentes. Il faudra expliquer à bon nombre d'entre eux que la douleur et les souffrances qu'ils vivent font inévitablement partie du cheminement de guérison. Lorsque les autres membres manifestent leur respect et leur souci et racontent au cercle des expériences analogues qu'eux-mêmes ont vécues, cela montre au délinquant, à la victime et aux membres de leur famille qu'ils ne sont pas seuls.

Quatrième étape : Chercher un terrain d'entente

Le cercle envisage le crime et le criminel dans le contexte plus général de leur environnement social, économique, familial et culturel afin de déterminer les causes sous-jacentes du crime, de même que les façons de le prévenir et de réparer les dommages qu'il cause.

Par exemple, lorsqu'il s'occupe du cas d'un délinquant accusé de conduite en état d'ivresse, le cercle examine ce qui amène le délinquant à consommer de l'alcool, ce qu'il faut faire pour que le délinquant reste sobre, ce qu'il faut faire pour créer un milieu de soutien à son intention avec l'aide de sa famille et de ses amis et, enfin, ce qu'il faut faire pour protéger la collectivité contre les dangers de la conduite en état d'ivresse. Il peut ordonner au délinquant de suivre un programme intensif d'évaluation de l'alcoolisme, de counseling, de traitement en établissement et de suivi. Certains membres de la collectivité peuvent offrir de travailler avec le délinquant en vue de former un groupe de guérison offrant à des hommes toxicomanes des activités de loisirs qui n'entraînent aucune consommation d'alcool ou de drogue et leur offrant le soutien d'un groupe d'entraide. Certains membres feront pression pour que l'on prenne des mesures afin de régler les problèmes de sécurité pour la collectivité que l'affaire soulève et d'autres travailleront à améliorer les ressources qui contribuent à la prévention et au traitement de l'alcoolisme.

Autrement dit, dans chaque cercle, la recherche des solutions est la recherche d'une réponse holistique aux besoins du délinquant, de la victime, de leur famille et de la collectivité. En ce sens, le cercle est non pas le lieu de règlement d'un litige entre deux parties, entre l'État et le délinquant ou entre la victime et le délinquant, mais un processus multipartite de résolution de problèmes où de nombreuses questions et de nombreux intérêts entrent en jeu.

La nature des problèmes abordés fait ressortir toute l'importance d'assurer une bonne préparation avant l'audience, de faire en sorte que toutes les parties intéressées aient une chance égale de participer et de veiller à ce que le respect de tous les participants soit un élément constitutif de la démarche. Comme dans tout processus multipartite, les défis multiples que l'on doit relever exigent que toutes ces caractéristiques soient intégrées à la formule du cercle et que l'on fasse appel à des animateurs expérimentés pour préserver l'intégrité d'une démarche consensuelle axée sur les intérêts des parties.

Les options du gardien

Après le deuxième tour de parole, l'un des Gardiens constate ouvertement la douleur, la colère et les espoirs de changement qui ont été exprimés. S'inspirant des solutions suggérées par les participants, il résume brièvement les éléments sur lesquels tous sont d'accord, les problèmes qu'il faut régler et les perspectives prometteuses qui commencent à apparaître. Puis, il peut soit faire circuler de nouveau la plume en espérant que son résumé aidera les participants à cerner plus précisément certains problèmes soit conserver la plume et demander à des intervenants :

- de préciser certains renseignements;
- de s'exprimer sur certaines questions;
- de donner des renseignements additionnels;
- d'amorcer une discussion libre dans le cercle.

Commentaire

Après le deuxième tour de parole, le Gardien peut procéder de diverses manières pour progresser dans l'établissement du consensus. Il peut conserver la plume et modifier le rythme ou la structure de fonctionnement du cercle en amorçant une discussion libre, ou encore en demandant à certains intervenants d'apporter des précisions ou de s'exprimer sur une question donnée; s'il amorce une discussion libre, il peut la guider de manière à ce que l'on se concentre sur les enjeux fondamentaux. Il peut aussi résumer les questions à débattre, puis faire de nouveau circuler la plume. Le Gardien a la liberté d'appliquer les méthodes qu'il juge appropriées pour favoriser la discussion et de déterminer l'ordre dans lequel on abordera les divers éléments qui serviront de base au consensus.

À ce stade, les Gardiens aident le cercle à élaborer une série de solutions ou de plans d'action à partir des suggestions des intervenants. Ils veillent alors à ce que l'on règle les problèmes engendrés par les malentendus, les lacunes dans l'information ou les désaccords quant aux faits, soit dans le cercle lui-même, soit lors d'entretiens en privé durant la pause.

La pause

La pause permet aux parties de refaire leurs forces, mais elle a aussi une importance stratégique. Après avoir résumé les points sur lesquels tous s'entendent et précisé ce qu'il faudra maintenant pour donner suite à l'entente, les Gardiens peuvent décréter une pause. Cela permet aux groupes de soutien et aux autres participants de discuter de ce qui s'est passé et de déterminer les préoccupations qu'il reste à résoudre. La pause est une excellente occasion pour tous les participants de discuter sans formalités et, au

besoin, en privé des façons possibles de régler les différends qui subsistent. Elle permet aussi aux Gardiens de s'entretenir en particulier avec les participants clés, surtout la victime ou les membres de son groupe de soutien, pour veiller à ce que tout consensus qui commence à se dessiner serve convenablement leurs intérêts. Il est possible pour un Gardien, *mais non* pour un juge ou un juge de paix, de rencontrer pendant la pause les participants qui ne sont pas des spécialistes afin d'essayer de résoudre les difficultés qui persistent ou de faire des suggestions sur la façon de régler les différends.

Contribution du cercle

Jusqu'à présent, la plume a circulé trois fois et il se peut, au cours du deuxième ou du troisième tour, que l'un des Gardiens ait conservé la plume et amorcé une discussion libre. Au premier tour de parole, les participants se sont présentés; au deuxième tour, beaucoup d'émotions fortes, souvent réprimées, ont été exprimées par les participants en réponse aux interventions de la victime et du délinquant. Lors du troisième tour de parole, les participants doivent chercher des réponses et faire des suggestions quant aux diverses mesures qu'il est possible de prendre, sur de multiples fronts, pour résoudre les problèmes soulevés. Encore une fois, la charge affective est très forte, mais des solutions novatrices commencent également à se dégager.

Cinquième étape : L'examen des solutions possibles

Une fois que la plume a de nouveau circulé autour du cercle et que l'un des Gardiens a amorcé une discussion libre afin d'obtenir des précisions ou d'examiner plus à fond certaines des préoccupations soulevées, on commence à élaborer des solutions possibles aux problèmes abordés dans le cercle.

Dans la plupart des cercles, on se penche alors sur les questions suivantes :

Ce que la collectivité doit faire :

- pour prévenir les crimes du même genre et éliminer leurs causes sous-jacentes;
- pour protéger et aider les victimes de ces crimes;
- pour mettre des ressources de traitement adéquates à la disposition des personnes ou des familles;
- pour dispenser une aide à la victime ou au délinquant;
- pour amener la famille de la victime et celle du délinquant à assumer la responsabilité d'une partie du plan.

Ce que le délinquant doit faire :

- pour renouer son lien avec sa famille et sa collectivité;
- pour montrer qu'il est capable de rendre compte de ses actes;
- pour persévérer dans son cheminement de guérison;
- pour indemniser la collectivité;

- pour indemniser la victime et, peut-être, se réconcilier avec elle;
- pour expier son crime.

Ce qu'il faut faire à l'intention de la victime :

- pour assurer sa sécurité;
- pour l'aider à renouer des relations constructives avec la collectivité;
- pour la soutenir et l'aider dans sa démarche de guérison;
- pour l'indemniser des préjudices qu'elle a subis.

On doit s'efforcer de tenir compte de toutes ces préoccupations dans les solutions proposées.

La tâche des gardiens

À ce stade initial de l'évaluation des solutions possibles, les Gardiens doivent respecter l'apport de chacun en retenant toutes les options sans favoriser l'une d'entre elles. Le cercle doit avoir le temps, au cours des discussions, de passer en revue toutes les idées lancées. Le génie créateur collectif du cercle se manifestera si on lui laisse le temps de « mijoter ». Les Gardiens peuvent orienter le débat en explorant délicatement des façons d'intégrer tous les intérêts au plan d'action.

Comme pour les étapes précédentes, les Gardiens peuvent choisir parmi diverses méthodes pour amener le cercle à formuler et à évaluer des solutions (le diagramme de la page 88 indique les façons dont ils peuvent aider le cercle à parvenir à un consensus).

Commentaire

À toutes les étapes de l'audience, la tenue d'une discussion libre peut être bénéfique. Au cours des discussions de ce genre, il faut respecter les silences. Ceux-ci sont une importante caractéristique de la dynamique du cercle.

Sixième étape : L'établissement du consensus

Si les travaux préparatoires à l'audience ont été minutieux, le cercle pourra franchir rapidement l'étape de l'évaluation des éléments du plan. Si la préparation n'a pas été soignée, le cercle aura beaucoup de travail à faire pour amener les parties à se concentrer non plus sur leur position respective, mais sur leurs intérêts mutuels afin de chercher un terrain d'entente qui permettra d'en arriver à un consensus sur le plan de sanctions communautaires et de mieux-être.

Le rôle des gardiens

Lors de l'examen des solutions proposées, les Gardiens doivent aider le cercle :

- à faire en sorte que le plan tienne compte de tous les intérêts, problèmes et enjeux exposés au cours de l'audience;
- à s'assurer que les engagements sont compatibles avec les ressources;
- à faire en sorte que les solutions soient réalistes et que les participants soient en mesure de les mettre en oeuvre;
- à préciser les objectifs généraux du plan afin qu'aucun objectif ne soit négligé.

Lorsque les principaux éléments du plan se sont dégagés, l'un des Gardiens en fait le résumé et amorce une discussion libre pour déterminer s'il y a des participants qui désapprouvent certaines des mesures proposées ou qui ont d'autres suggestions à faire.

Commentaire

Il faut de l'adresse, de la minutie et du temps pour réunir en un tout les interventions des participants afin de parvenir à un consensus qui respecte chacune des parties et tient compte de l'opinion de tous les membres. Il importe également de déceler si des gens s'opposent à une entente qui est en train de se dessiner et de chercher à résoudre les désaccords. Il y a bien des gestes que les Gardiens peuvent poser pour faire progresser la démarche d'établissement du consensus : décréter une pause, discuter en privé avec les participants, soumettre au cercle des difficultés à régler, ou encore ajourner l'audience en vue de recueillir un complément d'information, de donner à chacun le temps d'envisager les prochaines étapes et de mettre à l'épreuve la capacité des participants de traduire leurs objectifs en actes concrets.

S'il y a consensus

Le travail du cercle ne s'arrête pas lorsqu'on est parvenu à un consensus. Il est essentiel d'examiner en détail la façon dont le plan sera mis en oeuvre pour veiller à ce qu'il puisse être mené à terme.

Il faut accorder beaucoup de soin à l'élaboration d'un plan de guérison ou de sanctions communautaires. Si le plan fait abstraction de certaines préoccupations fondamentales, ne tient pas compte de tous les intérêts et a peu de chances d'être mis en oeuvre avec succès, les importants progrès qui ont été accomplis au cours des trois premières étapes de l'audience ne porteront pas fruit. Tous les participants au cercle et, en particulier, les Gardiens et le juge doivent examiner minutieusement le plan final pour s'assurer :

- que l'on a tenu compte de tous les intérêts;

- que toutes les ressources nécessaires à la mise en oeuvre du plan ont été déterminées et sont disponibles;
- que l'on a établi, le cas échéant, la provenance des fonds requis;
- que tous les organismes ou partenaires qui auront à collaborer ont été déterminés et sont prêts à apporter leur aide;
- que la chronologie des événements et des mesures à prendre pour respecter les engagements est claire;
- que les objectifs sont réalistes;
- que l'on a déterminé la façon dont les progrès seront surveillés;
- que l'on a établi les modalités qui permettront de modifier le plan en cas de retard, de manquement ou de circonstances imprévues.

Il faut passer le plan en revue pour veiller à ce que chacun sache clairement ce que l'on attend de lui et quand et comment il aura à agir. Un bon plan s'accompagne toujours d'un bon filet de sécurité. Il faut prévoir des méthodes de surveillance des progrès, de réexamen et de modification du plan. Enfin, il faut dissiper tout doute quant aux conséquences probables du non-respect du plan.

Si l'on n'accorde pas toute l'attention voulue à la mise en oeuvre, les effets positifs d'une excellente audience et d'un bon plan peuvent s'en trouver annihilés. En revanche, si l'on se préoccupe avec soin de la mise en oeuvre, il est possible de grandement améliorer un plan qui comporte au départ beaucoup de lacunes.

Commentaire

Il faut prendre les dispositions voulues pour tenir compte des circonstances imprévues et surveiller les progrès. Si l'on ne veille pas à intégrer la souplesse nécessaire pour que le plan convenu demeure réalisable dans l'univers difficile où il doit être mis en oeuvre, cela peut porter un coup fatal à l'entente conclue ainsi qu'à une grande part des transformations que le cercle a suscitées chez les participants et dans la collectivité.

Après que l'un des Gardiens a exposé les principaux éléments du plan convenu, s'est assuré que tous les participants les acceptent et a résumé les engagements pris par chacun, il incombe au juge de formuler une peine dans laquelle sont intégrées toutes les obligations que le délinquant devra remplir. Le juge se conforme alors à toutes les exigences prescrites par la loi pour ce qui est de l'imposition de la peine.

Commentaire

Les collectivités sont en train de mettre au point des contrats de cercle communautaire dans lesquels seront précisés les engagements interdépendants pris par le délinquant, la victime, les membres de leur famille, la collectivité et les organismes gouvernementaux envers la réalisation du plan. Ces contrats permettront à chacun des intervenants

de bien mesurer l'importance de ses engagements. Le délinquant aura à sa disposition, pour guider sa conduite, les documents officiels qui font état de sa peine et le contrat du cercle communautaire.

S'il n'y a pas consensus

Peu importe le processus, il est rare que le consensus soit synonyme d'unanimité. Il y a consensus dans un cercle quand tous les membres peuvent accepter le plan dans son ensemble, même si certains participants ne sont pas d'accord avec divers éléments du plan. Les travaux préparatoires effectués auprès des groupes de soutien du délinquant et de la victime et l'échange d'une information complète aident énormément le cercle à parvenir au consensus.

S'il n'y a pas consensus, diverses possibilités s'offrent aux Gardiens :

1) *Décréter une pause.* Au cours de la pause, les parties peuvent se rencontrer afin d'évaluer ce qu'il est possible de faire pour parvenir au consensus, ou encore les Gardiens peuvent rencontrer les participants en privé pour chercher à déterminer comment venir à bout de leurs objections ou comment tenir compte différemment de leurs intérêts dans le plan.

2) *Ajourner l'audience.* Le report des délibérations de quelques semaines ou quelques mois donne à toutes les parties le temps d'examiner leurs options ou de recueillir davantage d'information.

Souvent, ce qui fait obstacle au consensus, c'est un sain scepticisme quant à la possibilité du délinquant ou de son groupe de soutien de respecter leurs engagements. L'ajournement peut alors être l'occasion de mettre à l'épreuve la fermeté des engagements de toutes les parties. Souvent, si les parties ont le temps de traduire leurs paroles en actes, cela permet de surmonter les obstacles au consensus. Le juge ou le juge de paix pourrait préciser les objectifs qui devront être atteints au cours de la période d'ajournement, auquel cas il pourra soit compter sur la bonne volonté des parties pour les atteindre, soit faire signer à celles-ci une promesse officielle. Cette promesse vient ajouter une certaine dimension de contrôle qui peut régler les préoccupations (notamment celles qui concernent la sécurité) qui nécessitent une intervention immédiate.

Commentaire

Les Gardiens et le juge doivent travailler en collaboration pour conclure l'audience. Le juge devrait s'abstenir d'offrir trop rapidement son aide lorsque le débat semble tourner en rond ou s'enliser dans des échanges improductifs. Les Gardiens qui ont de l'expérience en médiation ou en conciliation savent quand faire appel au juge ou à d'autres intervenants pour faire progresser la discussion d'une façon constructive. Le juge peut apporter son concours à titre de spécialiste si des questions d'ordre juridique empêchent de progresser ou s'il faut fixer des conditions qui

régiront la conduite du délinquant durant l'ajournement. C'est à l'un des Gardiens qu'il appartient de résumer les obstacles au consensus et de demander au cercle s'il convient de s'en remettre au juge pour imposer une peine.

3) *Demander au juge ou au juge de paix d'imposer une peine.* S'il n'y a pas consensus, il incombe au juge de paix ou au juge d'imposer une peine. Les discussions détaillées du cercle sur tous les facteurs à prendre en considération dans le choix des sanctions aident grandement le juge à déterminer la peine. Celui-ci doit s'efforcer d'incorporer dans la peine le plus grand nombre possible d'éléments du plan sur lesquels les membres du cercle se sont entendus.

Le juge s'inspire des discussions approfondies du cercle sur tous les problèmes non résolus lorsqu'il explique les motifs de la peine. De la sorte, il est en mesure de traiter directement des préoccupations exprimées dans le cercle.

Commentaire

Les obstacles au consensus proviennent souvent de l'incapacité de l'avocat de la Couronne de s'écarter suffisamment des peines habituelles pour pouvoir accepter le plan proposé.

Même s'il a de nombreux objectifs en commun avec le système judiciaire officiel, le cercle accorde beaucoup plus d'importance à la guérison et à la reconstitution du lien qui unit le délinquant et la victime aux membres de leur famille et à leur collectivité. À cause de l'accent qu'il met sur le rétablissement et sur l'amélioration du tissu social, ainsi que de la gamme beaucoup plus vaste d'intérêts qu'il prend en compte, le cercle est très différent du processus judiciaire officiel; comme le juge en chef Bayda l'affirme dans l'arrêt R. c. Morin²³, le recours aux peines qui seraient normalement imposées par un tribunal y revêt moins d'importance.

La réticence qu'éprouve l'avocat de la Couronne à admettre un écart radical par rapport aux peines habituelles est raisonnable compte tenu de sa connaissance limitée de la collectivité; dans l'ensemble, cette réticence est acceptée par la collectivité. Du fait que l'avocat de la Couronne a peu de liens avec cette dernière, toute modification notable de sa position l'oblige à faire confiance à des gens qu'il ne connaît pas. Il se trouve ainsi plongé dans une situation qui peut être difficile et professionnellement très exigeante, car il ne veut pas faire insulte à l'intégrité ou à la sagesse des membres de la collectivité, mais il estime néanmoins qu'il ne peut pas déroger cavalièrement à ses responsabilités professionnelles sans avoir une meilleure idée des risques éventuels. On a pris dans le passé diverses mesures qui ont permis d'atténuer ce problème auquel se heurte l'avocat de la Couronne :

a) Si l'avocat se fie à l'opinion des policiers locaux, qui connaissent beaucoup mieux la collectivité, cela peut l'amener à surmonter ses réticences envers le consensus qui s'est établi dans la collectivité.

b) Si l'avocat est affecté à la même collectivité pendant une longue période et s'il a la liberté d'y nouer des contacts officieux, il peut en venir à la comprendre beaucoup mieux et à établir avec elle de beaucoup meilleures relations de travail.

Toute initiative de justice communautaire basée sur un partenariat avec l'appareil judiciaire dépend de la qualité des relations de travail tant avec les policiers qu'avec les avocats de la Couronne. Pour que ces essentielles relations de travail puissent s'établir, il faut que les policiers et les avocats de la Couronne passent du temps à faire connaissance avec la collectivité, dans un contexte officiel aussi bien qu'officieux.

Septième étape : La conclusion de l'audience

La conclusion de l'audience a autant d'importance que son ouverture. Que l'on soit parvenu ou non à un consensus, les efforts déployés par chacun pour trouver une solution, le fait que les participants ont eu le courage de s'exprimer avec franchise et honnêteté et le respect que l'on a témoigné sont des progrès considérables qu'il faut constater et célébrer. Trop souvent, on passe sous silence les importants pas qui ont été faits et l'on met trop l'accent sur l'absence de consensus.

Dans la plupart des cas, le cercle parvient à établir le consensus, soit lors de la première audience, soit après une période d'ajournement où l'on met à l'épreuve la capacité de tous les participants d'atteindre leurs objectifs. Parfois, on ne réussit pas à parvenir au consensus à cause des circonstances, du moment de l'audience ou pour diverses autres bonnes raisons. Cependant, les progrès cruciaux que l'on accomplit en suscitant une meilleure compréhension, en améliorant les relations au sein de la collectivité et en investissant les familles et la collectivité d'un pouvoir ne dépendent pas uniquement de l'établissement du consensus. En général, l'apport constructif du cercle à l'amélioration du tissu social se réalise même si l'on n'est pas parvenu à s'entendre sur la peine à imposer.

Résumé du gardien

Le Gardien qui se charge du résumé final passe en revue les objectifs qui ont été atteints, ceux qu'il reste à atteindre et les prochaines étapes à franchir. En exprimant sa reconnaissance pour la contribution de chacun, pour la patience et la tolérance dont tous ont fait preuve et pour le temps que tous ont consacré au processus, il donne le ton au dernier tour de parole, pour lequel on a de nouveau recours à la plume.

Dernier tour de parole

Avoir la possibilité de prendre la parole une dernière fois permet à chaque participant de mettre le point final à une séance qui a suscité chez lui de vives émotions et de contribuer à conclure l'audience d'une « bonne façon ». Après ce tour de parole, l'un des Gardiens fait brièvement un dernier commentaire dans lequel il résume les préoccupations qui subsistent et remercie tous les membres du cercle pour leur participation.

« Il faut que cela commence d'une bonne façon et que cela se termine d'une bonne façon, peu importe ce qui se passe entre-temps. » (Sophie Smarch, Kwanlin Dun, 1994)

Prière finale

La prière finale, surtout si tous les participants se donnent la main, marque d'une façon intense la fin de la lutte menée en commun pour trouver une « meilleure façon » de venir à bout de la douleur et des souffrances engendrées par le crime et les conflits. On y reconnaît les efforts que chacun a fait pour créer de « bonnes relations », pour trouver le courage de parler du coeur et pour témoigner du respect et de la compassion envers les autres. La prière met un terme à la collectivité formée par le cercle; on prie pour que chacun des participants rentre chez lui en toute sécurité et pour que le « Créateur » prenne soin de la famille et de la collectivité des personnes présentes.

Dans certains cercles, on conclut alors par une série de poignées de main à la ronde ou par divers échanges en petits groupes.

La collectivité doit concevoir avec soin la façon de conclure les audiences de telle sorte que tous, lorsqu'ils quittent, aient une attitude positive et aient conscience des progrès accomplis dans l'amélioration des relations même s'il n'y a pas eu consensus.

Commentaire

Les participants peuvent être profondément bouleversés à la fin de l'audience. Il faut que l'on puisse assurer un suivi et dispenser une aide soutenue aux nombreuses personnes qui ont exploré en profondeur et extériorisé leur enfer personnel et leurs craintes devant le cercle.

Résumé de la partie V

Les méthodes auxquelles on fait appel pour résoudre un conflit ont un effet décisif sur le résultat. Elles peuvent avoir une influence considérable sur les facteurs suivants :

- qui participera;
- comment les parties participeront;
- l'information qui sera communiquée;
- les éléments d'information qui auront de l'importance;
- les valeurs et les intérêts qui auront le plus d'influence sur les résultats;

- si l'on parviendra ou non à une entente;
- ce que contiendra l'entente;
- le degré d'engagement des parties envers l'entente;
- le caractère durable de l'entente;
- la nature des relations futures entre les parties.

Dans tous ces domaines, il y a une profonde différence entre ce qui se passe devant un tribunal et ce qui se passe dans un cercle. Dans le cercle, les personnes qui auraient pris part au processus devant le tribunal jouent un rôle radicalement différent et de nombreuses autres personnes viennent s'ajouter à elles; on se préoccupe de questions différentes, on examine des renseignements d'une nature différente et l'on obtient des résultats différents. Le cercle fait apparaître les valeurs et la personnalité de gens habituellement cantonnés dans leur rôle professionnel; il permet à tous les participants d'échanger sur un pied d'égalité et il incite à la recherche de solutions qui tiendront compte d'une plus vaste gamme d'intérêts. Cela ne veut *pas* dire que l'un des processus est meilleur que l'autre, mais bien qu'ils sont radicalement différents l'un de l'autre et que chacun convient à des fins différentes. Puisque la formule à laquelle on a recours peut avoir une influence déterminante sur les résultats, il est étonnant et tragique que l'on ne consacre pas plus de temps à s'interroger, dans chaque affaire, sur le processus qui est le mieux à même de servir les intérêts collectifs de toutes les parties.

L'audience du cercle, qui fait appel aux principes de la médiation, de l'établissement du consensus et de la conciliation, permet à tous les participants d'assumer la responsabilité des décisions qui ont un effet sur leur vie, leur famille et leur collectivité. L'environnement du cercle est un tout autre monde, surtout pour ceux qui sont habitués au climat antagoniste du tribunal. Je crois - et j'ai vécu, lors de maintes audiences, beaucoup de choses qui me le confirment - que le cercle crée un climat de résolution de problèmes qui, contrairement au tribunal, favorise chez les participants le désir de travailler ensemble afin de trouver des solutions mutuellement avantageuses et mutuellement respectueuses à des problèmes très complexes dont la charge affective est extrêmement forte.

Même plongés au coeur d'un intense conflit, la plupart des gens sont disposés à rechercher un terrain d'entente si on les respecte et si on leur donne l'entière possibilité d'exposer leur point de vue. La plupart préfèrent quitter l'audience en se sentant respectés, en sentant qu'ils ont respecté les autres, qu'ils ont été justes et ont été perçus comme tels, qu'ils se sont fait entendre et qu'ils ont été perçus comme ayant écouté les autres. Si les participants sont convaincus que le processus est équitable, ils sont plus susceptibles d'être satisfaits des résultats obtenus. Ce lien que le cercle crée entre la justice en matière de procédure et la justice distributive contribue énormément à la découverte d'un terrain d'entente, à l'élaboration d'un consensus, à l'établissement de meilleures relations et à l'engagement des participants envers le succès de l'entente.

Commentaire

Dans les cercles où l'on établit un climat juste, équilibré, sûr et confidentiel pour l'examen de questions difficiles, les participants se montrent extrêmement satisfaits du processus. Ces cercles sont davantage susceptibles de parvenir à un consensus et l'entente qui en résulte est davantage susceptible de perdurer.

Le cercle encourage ses participants à prendre les commandes de leur vie et de leurs rapports avec les autres : à chercher des « bonnes façons » d'aller au-delà des différences personnelles pour établir de meilleures relations. Si je tiens ces propos sur le cercle, ce n'est pas parce que j'entretiens un optimisme béat envers la nature humaine. Je m'appuie sur l'expérience concrète qui a été vécue à maintes et maintes reprises dans les cercles. Les cercles ne font pas toujours sortir uniquement ce qu'il y a de bon chez les participants, mais il n'y a aucun doute qu'ils permettent à ceux-ci de prendre les commandes, de partager d'une « bonne façon » avec les autres, et qu'ils les incitent à le faire. En améliorant les relations entre les participants, les cercles créent un climat propice à la résolution de problèmes collective et créative.

Les rituels du processus judiciaire officiel reposent sur les principes fondamentaux d'une cérémonie de dégradation qui vise à isoler les « mauvais sujets » de leur collectivité. Ces cérémonies de dégradation inculquent profondément une piètre estime de soi à bien des délinquants. « L'une des caractéristiques importantes de ces cérémonies [de dégradation] dans notre culture est qu'elles ont des effets presque irréversibles. »²⁴ Au contraire, le cercle aspire à être une cérémonie d'intégration, à rétablir le lien qui unit le délinquant à sa famille et à sa collectivité d'une façon qui encourage ce dernier à saisir qu'il a beaucoup à gagner s'il reste sur la voie de la guérison - et qu'il a beaucoup à perdre s'il ne tient pas sérieusement les engagements qu'il a pris envers lui-même et envers ceux qui lui importent le plus (voir les diagrammes, pages 131 à 135).

Partie VI

Le suivi

« Le succès dépend de deux choses : il faut à la fois faire usage du coeur et de la tête et il faut reconnaître le bien qu'il y a chez tous les gens. Pensons à un petit enfant qui apprend à marcher; quand il tombe, nous ne lui disons pas qu'il ne sera jamais capable de marcher. » (Mark Wedge, Carcross, 1994)

L'importance du suivi

« Mon fils a comparu devant le cercle. Cela n'a rien donné; il a tourné la chose en blague. Il n'a pas fait son service communautaire - il n'a pas fait la plupart des choses qu'il était censé faire. Les cercles ne fonctionnent pas : c'est de la foutaise. » (Résident de la collectivité)

La critique de ce parent soulève plusieurs questions auxquelles il faut s'attarder. Tout d'abord, ce parent a raison. Le cercle en question n'a pas été efficace. Aucun processus, peu importe l'exceptionnel potentiel qu'il recèle, ne peut fonctionner s'il n'est pas bien compris ou bien appliqué. Toute bonne idée peut être gâchée par une mauvaise mise en application. La façon dont on a agi dans cette affaire allait à l'encontre de plusieurs des éléments essentiels du processus du cercle.

Deuxièmement, cette observation fait ressortir l'importance cruciale d'assurer un suivi. Il faut que toutes les collectivités aient les ressources nécessaires pour assurer et surveiller la mise en oeuvre du plan adopté par le cercle. L'absence de suivi affaiblit le soutien dispensé par la collectivité, justifie l'indifférence des instances gouvernementales et en vient à la longue à saper le moral et à amoindrir l'intégrité du cercle. Une surveillance minutieuse et constante, des examens périodiques, une solide équipe de soutien composée de bénévoles et un coordonnateur de la justice communautaire qui surveille en permanence la situation sont autant de facteurs qui contribuent énormément à accroître le succès de la mise en oeuvre. Si le délinquant ne respecte pas ses engagements, il faut faire quelque chose; et si le délinquant continue par sa conduite à manquer de respect envers le cercle, il faut lui signifier officiellement qu'il a contrevenu aux conditions qui lui étaient imposées. À cet égard, l'appareil judiciaire a pour importante fonction de prêter main-forte au processus communautaire:

« Nous avons besoin d'une solution de rechange en cas de problème et cette solution devrait être le recours aux tribunaux. Quand les délinquants ne respectent pas leurs engagements face à la collectivité, il faut qu'ils sachent qu'ils en subiront les conséquences - pas seulement de notre part,

mais aussi de la vôtre [de la part des tribunaux]. » (James Allen, membre du comité de la justice, Haines Junction, 1995)

Troisièmement, l'opinion de ce parent indique que le public impose des normes beaucoup plus strictes à la justice communautaire qu'à l'appareil judiciaire officiel. Il y a des années que l'on critique vertement l'incapacité notoire du système judiciaire d'assurer l'application des ordonnances de probation. Aujourd'hui, on semble accepter, à contrecœur, cet échec de l'appareil judiciaire. On doit s'attendre à ce que le public examine minutieusement et sévèrement tout nouveau système de justice communautaire du simple fait qu'il s'agit d'un nouveau système. En raison de sa nouveauté, il porte en lui la promesse explicite et implicite d'une plus grande efficacité.

Quatrièmement, ce point de vue est aussi le reflet d'une préoccupation pour les «problèmes judiciaires» de la part du public. Le public a été conditionné à évaluer le «succès» du système judiciaire selon la longueur des peines d'emprisonnement imposées ou le respect des exigences concernant les travaux compensatoires ou le dédommagement. Lorsqu'on fait uniquement appel à ces critères, on omet de tenir compte des changements positifs que la justice communautaire apporte dans la famille et la collectivité du délinquant. Même si le délinquant ne respecte pas entièrement ses engagements, il peut se produire dans sa vie de nombreux autres changements importants que ces critères passent complètement sous silence.

« Nous vivons avec ces gens; nous savons, bien sûr, qu'ils peuvent s'écarter du chemin de la guérison : ils peuvent encore s'enivrer, ils peuvent même avoir encore des ennuis avec la justice. Mais ce que nous pouvons constater, parce que nous habitons ici et ce n'est pas votre cas, c'est qu'il y a d'énormes changements - des changements importants. Ces gens-là passent un mois entier sans boire pour la première fois depuis des années; ils commencent à faire de bonnes actions dans la collectivité. Ils essaient et ils changent. Nous, nous le constatons; c'est pourquoi nous ne sommes pas si déçus ou étonnés quand ils font une rechute : nous nous y attendons et nous continuons à les aider. À présent, ils ne sont plus constamment ivres. À présent, ils ne commettent plus de crimes graves. Ce sont de bons changements, des changements importants. Pour nous, ce sont des succès - dans certains cas, des succès plus importants que ce que nous pouvions espérer. Pour nous, les changements sont énormes, les succès sont grands; ces gens-là font des pas dans la bonne voie. Il faut faire attention à ce que l'on appelle un échec car si vous considérez cela comme un échec, ils se mettront à penser et à agir comme s'ils avaient échoué. » (Barb Hume, bénévole de la justice communautaire, Haines Junction, 1993)

Cinquièmement, la critique de ce parent témoigne de la nécessité de mettre au point une structure spéciale de cercle sensible et adaptée aux besoins des jeunes. La composition des cercles destinés aux jeunes, leur mode de fonctionnement et leurs

recours doivent expressément convenir aux besoins des jeunes, à leurs intérêts et à leurs problèmes.

Sixièmement, même si la critique de ce parent fait ressortir l'importance du suivi, la cause de l'« échec » remonte bien plus loin. Ce parent n'a pas été amené à prendre pleinement part aux travaux préparatoires au cercle et l'on n'a pas fait en sorte qu'il s'engage suffisamment dans le processus pour en venir à partager avec les autres la responsabilité des résultats ou à bénéficier d'un renforcement dans son rôle de parent.

Il faut dispenser un renforcement à toute famille qui en a besoin ou qui est à bout de ressources et qui a renoncé; il faut l'amener, autant que faire se peut, à assumer de nouveau la responsabilité de ses enfants. Comme on n'a pas fait tous les efforts requis pour amener ce parent à prendre part au processus, on a suscité chez lui les attentes envers le cercle que bon nombre des parents ont envers le système judiciaire : *« Pourquoi n'ont-ils pas changé mon enfant? Pourquoi n'ont-ils pas amené mon enfant à faire ce que mon enfant devait faire? »* Lorsqu'un jeune manifeste son mépris pour le système, qu'il s'agisse de l'appareil judiciaire officiel ou de la justice communautaire, il manifeste également son mépris envers ses parents.

Ni la famille, ni la collectivité, ni la justice officielle ne peut à elle seule faire grand-chose pour transformer les comportements antisociaux de certains jeunes. Si la famille, la collectivité, l'appareil judiciaire et les jeunes travaillent ensemble, nous avons des chances - de très bonnes chances - de changer les choses.

Enfin, les échecs, comme dans le cas qui nous occupe, doivent être assimilés de façon constructive et non repoussés par réflexe de défense. Les erreurs sont un apprentissage clé pour la justice communautaire - à condition que les partenaires aient la volonté collective de s'appuyer sur l'expérience acquise pour aller de l'avant.

Chaque étape du processus du cercle est cruciale. L'ensemble du processus s'en trouve énormément amoindri si l'on accorde insuffisamment d'attention à l'une ou l'autre des étapes, qu'il s'agisse de la préparation, de l'audience ou du suivi. Par exemple, un excellent plan, élaboré avec soin lors de travaux préparatoires minutieux et peaufiné durant l'audience, peut tomber à l'eau si l'on ne prête pas assez attention à sa surveillance et à sa mise en oeuvre.

On peut faire ressortir toute l'importance du suivi en indiquant les problèmes auxquels on se heurte si l'on ne parvient pas à appliquer avec succès la décision du cercle. Lorsqu'un délinquant ne tient pas les engagements qu'il a pris devant le cercle, manque de respect au cercle et à la collectivité ou récidive, cela peut :

- gravement miner la confiance du public envers la justice communautaire;
- entraîner l'épuisement professionnel des bénévoles ou dissuader ceux-ci de poursuivre leur travail;
- compromettre le maintien du financement gouvernemental;

- priver d'autres délinquants de la possibilité de bénéficier de l'aide spéciale que les projets de justice communautaire peuvent leur offrir;
- restreindre les possibilités d'épanouissement de la collectivité qu'offrent les initiatives de justice communautaire.

Il importe que les délinquants, *avant* qu'ils ne soient admis dans le processus de même que tout au long de la démarche, aient conscience du fait que leur échec risque d'avoir des effets sur un grand nombre de personnes. La formule du cercle est basée sur un échange d'engagements et de responsabilités. La collectivité, en admettant le délinquant dans le processus, assume la responsabilité de l'aider. Le délinquant, en demandant l'aide de la collectivité, assume devant celle-ci, devant sa propre famille et devant les gens qui le soutiennent la responsabilité de se consacrer à la réalisation de ses objectifs de guérison.

Puisque les collectivités ne disposent que de ressources limitées, bon nombre d'entre elles auront à être plus sélectives au stade de l'admission des cas, sans quoi la qualité du travail des cercles communautaires et le degré de succès avec lequel ils susciteront des transformations dans le style de vie diminueront grandement.

Toutefois, l'importance du succès ne devrait pas pousser la justice communautaire à ne sélectionner que les cas où la réussite sera facile ou est assurée. Toutes les collectivités auront à suivre l'exemple des collectivités du Yukon et de Hollow Water : assumer uniquement les affaires où la justice communautaire peut engendrer un changement appréciable dans la collectivité. Par ces observations, je veux simplement lancer l'avertissement suivant aux collectivités : elles doivent s'assurer que les ressources nécessaires à la mise en oeuvre avec succès des décisions antérieures du cercle ne seront pas compromises par les exigences qu'imposent les nouvelles affaires. Tant que les collectivités n'auront pas à leur disposition des ressources adéquates, il se peut que l'on doive attendre que les engagements pris envers les affaires antérieures soient entièrement tenus avant de pouvoir se pencher sur de nouvelles affaires et, tout particulièrement, sur de nouvelles affaires complexes.

Par-dessus tout, il faut garder à l'esprit que le suivi n'a pas simplement pour objet de prévenir l'échec : il a pour objet de constater le succès et, facteur primordial, de célébrer le succès au sein de la famille et de la collectivité. Il est tout aussi important, sinon plus, de célébrer le succès que de punir l'échec. (Combien de fois avons-nous l'occasion de célébrer le succès d'une personne, d'une famille ou d'une collectivité au sein du système judiciaire officiel?)

Commentaire

Il n'y a tout bonnement jamais assez de ressources adéquates pour préserver, consolider et amplifier les gains que l'on a réalisés au cours d'une audience en ce qui concerne la transformation de la vie des délinquants et des autres participants. Il est tragique de voir tant de progrès s'évanouir en fumée parce que l'on ne peut pas fournir l'aide dont

bon nombre de gens ont besoin pour poursuivre leur cheminement de guérison.

Après avoir gagné tant de terrain, avoir mobilisé tant de courage pour susciter une transformation dans la vie des délinquants, les bénévoles éprouvent de vives frustrations lorsqu'ils n'ont pas accès à point nommé aux ressources et à l'aide qui pourraient empêcher ces délinquants de retomber dans leur ancien mode de vie.

Dans le processus du cercle, nous apprenons que le suivi est une tâche qui dure toute une vie : il ne sera jamais entièrement terminé. Les dommages qu'un si grand nombre de délinquants ont subis dans leur passé menacent constamment de reprendre les commandes de leur vie. La période de suivi de ces gens se termine à leur mort.

Les méthodes de suivi

L'examen

Il y a bien des raisons pour lesquelles l'examen des peines imposées par le cercle est important :

- La date fixée pour l'examen représente une échéance que les groupes de soutien doivent garder à l'esprit lorsqu'ils travaillent à la réalisation des objectifs du plan de sanctions communautaires.
- Bien des gens dans la collectivité et, particulièrement, les membres du groupe de soutien du délinquant surveilleront les progrès de celui-ci et participeront à l'examen. Le délinquant aura à rendre personnellement compte de ses réalisations lors de l'examen. Sachant qu'ils seront tenus personnellement responsables devant la collectivité, bien des délinquants prennent davantage en main leur cheminement de guérison.
- L'examen permet d'apporter des modifications au plan de sanctions communautaires afin de le peaufiner. Il est alors possible de tenir compte des changements imprévus, de corriger les dérapages et de reconnaître les progrès exceptionnels.
- En étant sensible aux importants progrès enregistrés et en les célébrant, la collectivité peut entretenir l'importante motivation qu'elle insuffle aux délinquants et aux autres personnes qui luttent pour transformer leur vie. Lorsqu'on fait largement connaître les cas de réussite, cela procure un précieux renforcement à toutes les personnes qui ont entrepris la tâche psychologiquement exigeante d'aider les autres. Leur dur labeur et leurs sacrifices seront récompensés par le succès du délinquant et par le succès de quiconque poursuit son cheminement de guérison.
- En outre, l'examen représente une occasion tout aussi importante de dispenser l'aide additionnelle dont peut avoir besoin un groupe de soutien.
- *Lors de l'examen, l'attention ne doit pas se fixer exclusivement sur le délinquant.* L'examen peut aider à faire ressortir les besoins additionnels de la victime ou de la

famille auxquels il faut répondre. Les transformations que la justice communautaire cherche à faire advenir se produisent rarement en une seule audience ou à un seul moment décisif. Il faut du temps et une attention constante pour amener les gens à modifier leurs valeurs et leurs attitudes ainsi qu'à comprendre et à respecter les autres. L'examen n'est que l'un des éléments de l'ensemble du processus de gestion des transformations et du cheminement de guérison.

Pour que l'on puisse obtenir et conserver un vaste appui au sein de la collectivité, il faut tenir celle-ci entièrement au courant de ce qui se passe vraiment aux étapes postérieures à l'audience du cercle. Les rumeurs sans fondement sur le non-respect de la peine par le délinquant peuvent avoir un effet aussi préjudiciable sur l'appui de la collectivité qu'une non-conformité réelle. L'examen contribue à faire distinguer la réalité de la fiction. La collectivité doit être constamment informée de ce qui arrive au délinquant durant l'application de la peine imposée par le cercle. Il est tout aussi important de diffuser une information exacte sur bonnes nouvelles que sur les mauvaises nouvelles. C'est uniquement si on les tient au courant non seulement des succès, mais aussi de ce que l'on fait pour remédier à la situation quand les choses tournent mal, que l'on peut conserver le soutien de la collectivité et celui des organismes du système judiciaire officiel.

Les groupes de soutien

La participation au groupe de soutien du délinquant débute souvent avant le cercle et se poursuit tout au long du plan de guérison. Le groupe de soutien qui a contribué à l'élaboration du plan doit maintenant contribuer à sa mise en oeuvre. Il peut en partager la responsabilité avec les agents de probation ou assumer à lui seul la responsabilité de certaines ou de la totalité des conditions qui figurent dans le plan. La responsabilité première du soutien du délinquant, de la surveillance de ses progrès et de la mise en oeuvre du plan incombe au groupe de soutien.

Il est préférable de partager les responsabilités entre les membres du groupe. Il semble que l'on obtienne les meilleurs résultats lorsque le groupe se réunit régulièrement et travaille en équipe auprès des délinquants. Si l'on délègue à l'intérieur du groupe des tâches précises concernant l'application du plan et si les membres se partagent la tâche de rester régulièrement en contact avec le délinquant, la charge de travail du groupe de soutien sera moins lourde pour ceux qui y prennent part.

Le groupe de soutien de la victime doit assumer les mêmes responsabilités de surveillance et de mise en oeuvre en ce qui concerne le plan de guérison de la victime.

Commentaire

Les groupes de soutien jouent un rôle déterminant dans le processus. Avant, pendant et après l'audience, ils peuvent avoir une influence de toute première importance à de multiples égards. Faire en sorte que les groupes de soutien soient respectés, qu'ils reçoivent une aide adéquate et

qu'ils disposent de toutes les ressources dont ils ont besoin peut avoir un effet considérable sur les résultats qu'ils parviendront à obtenir.

Les agents de probation

Le maintien de bonnes communications et de relations de travail efficaces entre la collectivité et les professionnels de l'appareil judiciaire a tout autant d'importance *après* la tenue du cercle qu'aux étapes de la préparation et de l'audience. En sa qualité de personne-ressource du groupe de soutien, ou d'un agent de probation local à temps partiel, ou encore du coordonnateur local de la justice, l'agent de probation est celui qui assure l'essentielle liaison entre la collectivité et les professionnels du système judiciaire durant le suivi.

L'agent de probation dispense une aide au groupe de soutien, mais il devrait dans la mesure du possible laisser au délinquant et au groupe de soutien la responsabilité première de la mise en oeuvre du plan.

Commentaire

Comme au Vermont, l'agent de probation peut prêter un concours précieux en faisant office d'animateur communautaire, en assurant un lien crucial entre la collectivité et les ressources de l'État et en coordonnant les efforts requis pour la mise en oeuvre avec succès des plans de justice communautaire²⁵.

La constitution d'une équipe de suivi, composée des membres du groupe de soutien, d'un agent de probation local et d'un agent de probation de l'appareil judiciaire qui connaît bien la justice communautaire, peut être très utile pour ce qui est d'aider le délinquant à relever les défis de son plan de guérison. Cette formule de collaboration peut accroître grandement l'efficacité de la mise en oeuvre du plan; elle contribue à mobiliser et à encourager les bénévoles, à faire en sorte que la collectivité et les organismes professionnels se respectent et se comprennent mutuellement, ainsi qu'à obtenir facilement accès aux ressources de l'État.

Pour que des relations de travail efficaces et bien coordonnées s'établissent entre l'agent de probation et la collectivité, il faut :

- que l'on dispense des séances de formation en justice communautaire auxquelles participeront tant les bénévoles que l'agent de probation;
- que les cadres supérieurs fournissent à l'agent de probation des directives claires et un appui en ce qui concerne le travail auprès de la collectivité;
- que l'agent de probation ait la liberté de passer du temps *dans* la collectivité pour apprendre à la connaître et établir des relations personnelles avec les citoyens;
- que l'on désigne un agent de liaison au sein de la collectivité (coordonnateur de la justice communautaire) qui travaillera en collaboration avec l'agent de probation.

L'agent de probation local à temps partiel

Les agents de probation locaux à temps partiel, ou coordonnateurs locaux de la justice, sont souvent mieux à même de travailler directement avec les groupes de soutien. Les agents de probation de l'appareil judiciaire qui travaillent dans les grands centres peuvent dispenser une formation et un soutien aux bénévoles locaux ou aux employés à temps partiel des comités de la justice communautaire. Les résidents locaux qui sont respectés au sein de leur collectivité, qui ont de bonnes compétences en relations humaines et qui désirent travailler au mieux-être des citoyens et de la collectivité ont toutes les compétences voulues pour devenir des agents de probation locaux. Leur connaissance de la collectivité peut leur permettre d'obtenir facilement l'information nécessaire à la préparation de rapports présentenciels complets ainsi que de déclarations des victimes; elle peut les aider à trouver et à mobiliser les ressources locales requises pour l'application des sanctions communautaires. Puisqu'ils sont présents dans la collectivité, ils peuvent dissiper les rumeurs, corriger l'information erronée, tenir au courant les personnes de la localité et surveiller régulièrement, voire quotidiennement, la mise en oeuvre du plan de la victime et de celui du délinquant.

Commentaire

Pour pouvoir établir et consolider les partenariats de justice communautaire, il faut que l'on cherche activement des façons de rapatrier les postes et le pouvoir à l'échelon local et de faire en sorte que les responsabilités soient assumées par les résidents locaux, les familles et les collectivités.

Les échanges de poste

Il serait possible de détacher de nombreux professionnels du système judiciaire auprès de projets de justice communautaire, pour des affectations à temps plein ou à temps partiel; en contrepartie, les bénévoles ou les employés de la collectivité pourraient être détachés auprès des organismes de l'appareil judiciaire pour y recevoir une formation.

Commentaire

Le détachement de professionnels du système judiciaire auprès des projets de justice communautaire peut grandement contribuer à resserrer le partenariat entre les collectivités et l'appareil judiciaire. Le détachement d'un agent de probation auprès du programme de justice communautaire de Kwanlin Dun a donné lieu à une exploration excellente, bien que partielle, des avantages qu'il y a à affecter un professionnel de la justice à un travail accompli dans et pour la collectivité. Dans les cas où elle est possible, l'immersion à temps plein pendant au moins trois ans produit les meilleurs résultats car elle permet d'établir les relations, elle favorise la compréhension et elle installe la confiance indispensable pour que le détachement local porte fruit.

Des objectifs précis et réalisables

Dans la mesure du possible, le plan de guérison et de sanctions communautaires devrait comporter des tâches précises et faciles à mesurer, par exemple, fournir une corde de bois, repeindre une maison, verser un dédommagement ou terminer avec succès un programme de traitement dans un délai prescrit.

On peut exiger du délinquant qu'il tienne un journal quotidien et l'on devrait toujours lui donner clairement la directive d'amorcer les contacts avec son agent de probation ou son groupe de soutien. *Le délinquant doit assumer la responsabilité première de la mise en oeuvre de son plan de sanctions et de guérison.*

Le renforcement de la famille

La famille est la meilleure ressource sur laquelle on peut s'appuyer pour modifier le comportement du délinquant et l'amener à persévérer dans son cheminement de guérison. Les meilleurs programmes gouvernementaux du monde ne pourront jamais être aussi efficaces qu'elle dans ce domaine. Même une famille fortement dysfonctionnelle, si on l'aide à s'acquitter de sa fonction, peut contribuer à la modification du comportement.

La stratégie de suivi doit miser sur la participation des familles de la victime et du délinquant; on doit faire le maximum pour soutenir et renforcer les familles afin de les amener à jouer efficacement leur rôle. Pour que le délinquant puisse se réinsérer dans sa famille et sa collectivité, il faut mettre sur pied à son intention un réseau de soutien qui lui permettra de se créer une identité personnelle positive, d'avoir une bonne estime de lui-même et de nouer des liens avec des personnes qui auront sur lui une influence constructive.

Le cercle de suivi

Les Gardiens, le comité de la justice ou le responsable du groupe de soutien devraient constituer un cercle de suivi où tous les participants évalueront les progrès du délinquant. Dans un cercle de suivi organisé à l'intention du délinquant, de la victime ou des deux à la fois, on peut applaudir les progrès, peaufiner les conditions ou cerner les graves problèmes. Les cercles de ce genre peuvent jouer un rôle important dans le maintien du dynamisme engendré par le cercle de conciliation et, contrairement aux examens de suivi, ils n'exigent *pas* la participation officielle des représentants de l'appareil judiciaire. On peut les constituer rapidement et en tout temps.

Bien des gens sont amenés à croire que le processus se termine lorsque le cercle de détermination de la peine a rendu sa décision et formulé son plan. Cependant, le processus comporte une étape additionnelle vitale : *la mise en oeuvre avec succès* du plan de sanctions communautaires ou de guérison. L'audience du cercle n'est qu'une importante étape dans l'élaboration du plan. Le suivi est pour sa part crucial car il

permet de mener à terme les importants travaux accomplis au cours des étapes précédentes.

Le manquement aux conditions imposées par le cercle

Pour que le respect du cercle soit maintenu, il faut que le manquement d'un délinquant aux engagements qu'il a pris entraîne pour lui des conséquences. Le groupe de soutien et l'agent de probation doivent déterminer initialement la nature des manquements et des conséquences qui en découlent.

Pour ce qui est de fixer des normes réalisables et de mesurer le degré de succès ou d'échec dans l'application de ces normes, la collectivité du délinquant, les membres de sa famille, ses amis et les membres de son groupe de soutien (particulièrement ceux qui ont déjà été plongés dans une situation analogue à la sienne) sont beaucoup mieux outillés que la plupart, sinon la totalité des représentants de l'appareil judiciaire qui assument la responsabilité de délinquants dont ils ne connaissent pas grand-chose. En notre qualité de professionnels, nous agissons souvent d'une manière si catégorique, avec un pouvoir si démesuré, en nous fondant sur une information si minime - et sur une connaissance encore moindre - que personne ne devrait s'étonner de constater que nous faisons souvent davantage de mal que de bien. En tempérant notre jugement par la connaissance que la collectivité peut nous apporter, nous pouvons réduire les dommages que nous occasionnons par inadvertance.

Lorsque la collectivité détermine que le délinquant a renoncé au privilège que représente le recours à la formule du cercle ou qu'il en a abusé, le système judiciaire peut intervenir en incorporant des conditions plus rigoureuses au plan de sanctions ou en signifiant officiellement au délinquant qu'il a violé les conditions imposées par le cercle. Une fois que la collectivité a établi qu'il y a eu manquement, il incombe à l'agent de probation, aux policiers ou à un agent de probation local ne relevant pas de l'appareil judiciaire de donner suite à l'affaire²⁶. Les membres de la collectivité offrent leurs services afin d'aider les délinquants, non pas de les châtier. Ils se trouvent dans une position extrêmement délicate s'ils sont tenus de déposer une plainte officielle contre une personne qu'ils ont tant cherché à aider. Même si certains membres de la collectivité sont disposés à participer activement à la prise de mesures officielles contre des délinquants qui violent leurs engagements, la responsabilité première du traitement de l'affaire et du châtiment devrait incomber aux représentants de l'appareil judiciaire.

En assumant la responsabilité du traitement et du châtiment des délinquants qui repoussent l'aide communautaire, le système judiciaire apporte une précieuse contribution à son partenariat avec la collectivité. L'imposition de sanctions efficaces en cas de manquement aux conditions imposées par un cercle procure un filet de sécurité à la justice communautaire. Le fait que la violation des conditions entraîne officiellement des conséquences et que l'on applique celles-ci au besoin contribue à motiver le délinquant et à accroître la crédibilité du processus au sein de la collectivité.

Dans la plupart des cas, la conséquence la plus importante et la plus durable de l'échec du délinquant est la réprobation, la condamnation et la déception des membres de sa famille, de ses amis et de sa collectivité.

La reconnaissance du succès

Lorsque le délinquant tient ses engagements, la reconnaissance concrète de son succès sert à renforcer sa motivation, à encourager le groupe de soutien et à rendre hommage à son travail, de même qu'à faire ressortir la capacité de la collectivité de changer les choses. La tenue d'un cercle afin de mettre officiellement fin à l'ordonnance de probation, un dîner communautaire en reconnaissance des progrès accomplis et les félicitations personnelles que le délinquant reçoit dans la rue de la part d'amis et d'étrangers, voilà des gestes qui contribuent tous à célébrer un événement important dans l'existence du délinquant et dans la vie de la collectivité. Chaque collectivité a sa propre façon de célébrer les succès que les délinquants, les victimes et les membres de leur famille remportent dans leur démarche de rétablissement de l'harmonie et de mieux-être.

Afficher dans un endroit public un tableau d'honneur des personnes dont la collectivité reconnaît le succès et un autre tableau d'honneur des personnes dont la collectivité reconnaît la contribution au succès de la justice communautaire constitue un témoignage peut-être purement symbolique, mais néanmoins vital des réalisations de chacun. Les petites marques publiques de reconnaissance contribuent grandement à susciter la fierté de la collectivité, la fierté personnelle et un sens partagé de la réussite. L'attention se concentre trop sur les échecs. Les collectivités doivent prendre le temps de mettre en évidence leurs nombreux succès afin de se les rappeler à elles-mêmes et de les rappeler aux autres. Malheureusement, ce sont les rares échecs, non les nombreux succès, dont on entend le plus parler.

La réhabilitation communautaire

Certaines collectivités ont commencé à élaborer leur propre système communautaire de réhabilitation. Les délinquants qui ont rempli tous leurs engagements envers la collectivité, qui sont demeurés « dans la bonne voie » et qui ont donné de leur temps afin d'indemniser la collectivité pour son aide et pour la confiance dont elle a fait preuve peuvent être admissibles à une réhabilitation complète et se faire pardonner tous leurs crimes passés par la collectivité.

« Nous voulons passer l'éponge et permettre au délinquant de prendre un nouveau départ. La réhabilitation est un message clair; c'est un important symbole, un rituel de réinsertion au moyen duquel nous lui disons : "Bienvenue parmi nous! Félicitations! Nous reconnaissons que vous êtes une nouvelle personne." » (Membre du comité de la justice communautaire, Kwanlin Dun, 1993)

Résumé de la partie VI

Pour bien des membres de la collectivité et des partenaires des services professionnels, l'épreuve décisive du succès du cercle est ce qui se produit *après* l'audience. Si le délinquant ne parvient pas à répondre aux attentes formulées dans le plan de guérison et, tout particulièrement, si l'on n'impose aucune sanction pour cet échec, la confiance envers le processus de justice communautaire et l'appui qu'on lui prête s'en trouvent gravement amoindris. Cette façon d'évaluer le processus témoigne en partie d'une méconnaissance des objectifs plus globaux du cercle et de l'incapacité de dépasser le point de vue officiel de la justice pénale dans l'appréciation de la nature et de l'objectif de la justice communautaire.

Premièrement, les personnes qui adoptent ce point de vue le font à tort parce que les processus de justice communautaire ne visent pas uniquement à modifier le comportement du délinquant, mais aussi à modifier le comportement de la collectivité. Si l'on veut transformer la nature et les répercussions du crime au sein d'une collectivité, celle-ci doit elle-même changer. Chaque affaire traitée par un processus de justice communautaire transforme la collectivité, peu importe que le délinquant change ou non. Le fait de travailler ensemble, d'avoir le pouvoir de modifier les choses, de se soucier des autres, de faire l'apprentissage de nouvelles techniques de participation, d'apprendre à connaître, à respecter et à apprécier les autres membres de la collectivité, de travailler à résoudre les divergences, de mieux comprendre le point de vue des autres et d'assumer des responsabilités dans la collectivité amène les participants à devenir des citoyens plus compétents et plus responsables et, au bout du compte, amène la collectivité à devenir plus saine. Voilà les changements qui constituent des différences durables et qui sont susceptibles en bout de ligne de réduire la criminalité. Il est impossible d'assurer le mieux-être général de la collectivité simplement en misant davantage sur le système judiciaire officiel et en y investissant plus d'argent.

Deuxièmement, le processus du cercle n'a pas simplement pour fonction de régler des comptes en faisant en sorte qu'il y ait dédommagement et que les délinquants soient punis. Bien sûr, ces aspects sont présents et sont importants. Mais la transformation des attitudes, du point de vue et du style de vie des délinquants, des membres de leur famille et de tous les participants ont encore plus d'importance. Si le processus permet à un délinquant d'avoir une vision plus constructive de lui-même, de sa collectivité et de sa victime, même s'il n'a pas suffisamment changé pour parvenir à surmonter toute une vie de consommation abusive d'alcool ou de drogue ou à trouver un autre mode de subsistance que le crime, il a amorcé un crucial processus de changement. Ceux qui le connaissent voient ce changement. Ceux qui le connaissent applaudissent et soutiennent les succès qu'il remporte. Fermer les yeux sur ces succès, condamner ces délinquants parce qu'ils n'ont pas franchi toutes les étapes qui les amèneraient à mener une « bonne vie », peut réduire à néant des changements qui paraissent miraculeux aux yeux des proches de ces gens, des proches qui ont prié pendant des années pour qu'apparaissent de telles lueurs d'espoir.

On ne peut mesurer les succès d'une personne uniquement en fonction des résultats : il faut mesurer ce que cette personne parvient à faire avec le bagage dont elle disposait au départ. On ne saurait attendre d'un coureur qui s'est cassé la jambe qu'il termine le marathon; on ne saurait attendre d'une personne dont la vie est en pièces qu'elle surmonte facilement une toxicomanie profondément enracinée en elle.

Le cercle n'est pas un lieu où l'on fait l'expérience du buisson ardent, où l'on assiste à des miracles; c'est un lieu où l'on voit des gens faire des pas difficiles et douloureux, parfois petits, mais toujours cruciaux, vers le changement. Quelquefois, les répercussions du cercle ne sont pas discernables au premier abord; elles peuvent ne se manifester que des années plus tard.

« À présent, nous voyons réussir des gens qui avaient tout d'abord, après le cercle, trébuché à plusieurs reprises. Ils n'étaient pas prêts ou ils ne comprenaient pas vraiment à quel point ils auraient de la difficulté à changer. Ils sont nombreux à avoir assimilé des choses dans le cercle qui les ont par la suite aidés à se transformer. Ainsi, nous sommes heureux de voir que nous semons les germes du changement et que, des années plus tard, ces germes donnent naissance à une nouvelle vie. » (Rose Couch, gestionnaire de la justice communautaire, Kwanlin Dun)

Ceux qui mesurent le succès selon le critère simpliste du taux de récidive négligent l'importance des petits changements dans la « bonne voie ». Ils n'arrivent pas à voir les choses par les yeux d'une personne qui connaît les parties, les familles et la collectivité en cause. Ils ne parviennent pas à comprendre la dynamique d'une vie brisée. Ils s'attendent à ce que les autres réalisent des miracles qu'eux-mêmes ne pourraient jamais réaliser s'ils portaient le même fardeau. Ils ne comprennent pas le fardeau que les autres portent et ne peuvent donc pas apprécier à leur juste valeur les succès que les autres remportent.

Troisièmement, il n'est pas toujours opportun d'imposer une sanction pénale à un délinquant qui ne parvient pas à mener à terme le plan adopté par le cercle. Pour pouvoir déterminer les cas dans lesquels de telles sanctions conviennent ou ne conviennent pas, il faut avoir une connaissance approfondie du délinquant, de la vigueur de ses efforts et des obstacles qu'il doit surmonter. C'est à la collectivité qu'il appartient, le plus souvent, de déterminer à quel moment il faut renoncer à l'égard d'un délinquant qui ne répond pas aux attentes formulées dans le plan. C'est elle qui saisit le mieux la nature précise des interventions les plus indiquées.

Enfin, la plupart des plans établis par des cercles de conciliation visent un idéal qui se trouve au-delà de la portée immédiate de la plupart des délinquants. Certains plans imposent des conditions comme l'interdiction complète de la consommation d'alcool à des délinquants qui sont alcooliques depuis leur enfance. On impose ces conditions afin de tenir en bride le comportement du délinquant et de permettre à la police d'intervenir avant qu'une légère rechute ne dégénère en trois mois de beuverie qui risquent de réduire à néant tous les progrès réalisés. En conséquence, on impose des conditions

de ce genre pour aider le délinquant à ne pas s'écarter de la voie de la guérison, mais en escomptant raisonnablement que ces conditions seront violées.

Pour pouvoir évaluer de façon équitable les mesures correctives que l'on devrait prendre lorsqu'un délinquant ne respecte pas son plan de sanctions communautaires, il faut avoir participé activement au processus qui est à l'origine du plan et connaître à fond l'évolution de la situation depuis l'audience. La plupart des critiques qui s'élèvent contre le fait que l'on ne punit pas un délinquant ayant enfreint les conditions n'ont pas le bagage qu'il faut pour pouvoir déterminer équitablement ce qu'il convient de faire.

Il y a encore bien d'autres raisons pour lesquelles il est illusoire de vouloir évaluer la justice communautaire en se fondant sur le non-respect du plan de sanctions communautaires par le délinquant ou sur l'absence de châtime pour un manquement à ce plan; ces raisons sont trop nombreuses pour que je puisse les examiner ici.

Commentaire

Il n'y a pas de doute que le système de justice pénale ne pourrait pas respecter les exigences rigoureuses de succès que nous imposons aux initiatives de justice communautaire. Si l'on évaluait le système officiel selon les mêmes critères, il y a déjà longtemps que l'on aurait cessé de soutenir un processus qui donne lieu à des taux de récidive si alarmants et qui permet à un si grand nombre de délinquants d'enfreindre les conditions de leur ordonnance de probation ou de ne les respecter que superficiellement.

« J'étais animé de bonnes intentions quand je suis sorti de prison, mais quand on quitte la prison, toutes ces bonnes intentions disparaissent peu à peu parce que, lorsqu'on revient chez soi, tout est exactement comme auparavant et l'on n'a aucune autre identité que celle d'un délinquant. Dans le cercle, j'ai été reconnu comme un membre de la collectivité et j'ai vu des gens qui étaient prêts à m'aider; cela m'a donné une toute nouvelle image de moi-même. » (Gerald McLeod, Kwanlin Dun, 1995)

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE LA DÉMARCHE JUDICIAIRE

UNE CÉRÉMONIE DÉGRADANTE

RÉPROBATION DE L'ACTE	—	"C'EST TRÈS MAL CE QUE TU AS FAIT."
-----------------------	---	-------------------------------------



DÉGRADATION DE LA PERSONNE	—	"TU EST UNE MAUVAISE PERSONNE PUISQUE TU AS FAIT QUELQUE CHOSE D'AUSI MAL."
----------------------------	---	---



ISOLEMENT / REJET	—	"À TITRE DE MAUVAISE PERSONNE QUI A FAIT QUELQUE CHOSE DE MAL, TU DOIS ÊTRE PUNIE, ENVOYÉE EN PRISON."
-------------------	---	--

CÉRÉMONIES DÉGRADANTES

- AXÉES SUR LE DÉLINQUANT – ET NON SUR LA SITUATION PERSONNELLE OU SOCIALE
- AXÉES SUR L'ACTE – ET NON SUR SES CAUSES
- EXCLUENT LA FAMILLE, COLLECTIVITÉ, VICTIME
- TENDANCE À EMPIRER :
 - LES RELATIONS DÉLINQUANT - VICTIME
 - LES CAUSES DU COMPORTEMENT INCRIMINÉ
 - LES SOUFFRANCES DE LA VICTIME
 - LE BIEN-ÊTRE DE LA COLLECTIVITÉ
 - L'ISOLEMENT PAR RAPPORT AUX MEMBRES DE LA FAMILLE ET DE LA COLLECTIVITÉ ET AUX AMIS.
- RISQUENT DE VOIR SE RÉPÉTER LE COMPORTEMENT CRIMINEL

HYPOTHÈSES :

- LA PUNITION MODIFIE LE COMPORTEMENT
- LES CONDITIONS SOCIALES SOUS-JACENTES N'ONT RIEN À VOIR
- LA FAMILLE ET LA COLLECTIVITÉ NE SONT PAS DES CONTRÔLES SOCIAUX IMPORTANTS

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE LA DÉMARCHE DES CERCLES DE CONCILIATION

UNE CÉRÉMONIE DE RÉINTÉGRATION

RÉPROBATION DE L'ACTE	—	"C'EST TRÈS MAL CE TU AS FAIT."
-----------------------	---	---------------------------------



DISTINCTION ENTRE L'ACTE ET SON AUTEUR	—	" TU AS FAIT QUELQUE CHOSE DE MAL, MAIS TU N'ES PAS UNE MAUVAISE PERSONNE. TU AS DE NOMBREUSES QUALITÉS."
--	---	---



RÉINTÉGRATION	—	" NOUS SOMMES NOMBREUX ICI À TE CONNAÎTRE, À ÊTRE ATTACHÉS À TOI ET À VOULOIR TE SOUTENIR."
	—	"COMMENT POUVONS-NOUS T'AIDER À ÊTRE UN CHAÎNON FORT DE TA FAMILLE ET DE TA COLLECTIVITÉ?"

RATTACHEMENT OU ISOLEMENT?

LES CERCLES COMMUNAUTAIRES :

VISENT À RATTACHER ET À RÉINTÉGRER

LE DÉLIQUANT À LA VICTIME

" À SA FAMILLE

" À LA COLLECTIVITÉ

" À UN MILIEU SAIN

LA VICTIME À SA FAMILLE

" À SA COLLECTIVITÉ

" EN LUI REDONNANT L'ESTIME DE SOI

LES PERSONNES SÉPARÉES DE LEUR FAMILLE ET DE LEUR COLLECTIVITÉ RISQUENT :

- DE SE SENTIR ISOLÉES, REJETÉES
- DE RETOMBER DANS L'ABUS DES SUBSTANCES PSYCHOACTIVES
- DE POURSUIVRE LEUR COMPORTEMENT CRIMINEL.

CHANGEMENTS – DES TRIBUNAUX AUX CERCLES COMMUNAUTAIRES

	TRIBUNAUX		CERCLE COMMUNAUTAIRE
LES GENS	Experts de l'extérieur	←	Gens de l'endroit
DÉMARCHE	Accusatoire L'État contre le délinquant	←	Fondée sur le consensus La collectivité face au problème
PROBLÈME	Lois violées	←	Relations rompues
ACCENT	Culpabilité/délinquant	←	Optique holistique <ul style="list-style-type: none"> • besoins de la victime, du délinquant, de la collectivité • source des problèmes • ressources fournissant la solution
OUTILS	Punition/contrôle	←	Guérison/soutien
PROCÉDURE	Règles fixes	←	Lignes de conduite souples
RÉSULTATS	Gagnants / perdants	←	Favorise au mieux les intérêts de tous

... LES TRIBUNAUX VISENT À RÉGLER LES DIFFÉRENDS
... LES CERCLES COMMUNAUTAIRES VISENT À AMÉLIORER LES RELATIONS
ET À RÉSOUDRE LES DIFFÉRENDS
... LES CERCLES COMMUNAUTAIRES S'EFFORCENT DE MODIFIER LES
CIRCONSTANCES QUI MÈNENT À LA CRIMINALITÉ

Partie VII

Conclusion

« Ce que nous appelons des institutions nécessaires n'est souvent rien d'autre que des institutions auxquelles nous nous sommes habitués [...] Dans le domaine des structures sociales, le champ de possibilités est beaucoup plus vaste que les hommes, dans leur société respective, ne peuvent l'imaginer. »
(Alexis de Tocqueville)

La justice communautaire et la justice officielle peuvent se soutenir l'une l'autre

La justice communautaire et l'appareil judiciaire officiel ont en commun beaucoup de principes et de pratiques, mais présentent également des différences fondamentales. En dépit de ces différences, les deux systèmes peuvent se soutenir l'un l'autre. La justice communautaire offre une gamme d'options, depuis les processus qui n'entraînent aucune participation gouvernementale jusqu'à ceux qui nécessitent une étroite collaboration avec l'appareil judiciaire. La possibilité de choisir parmi une gamme d'options pour régler des litiges de nature très différente améliore radicalement les moyens dont nous disposons pour prévenir et réprimer efficacement le crime.

Le diagramme présenté à la page 133 qui illustre les différences entre le tribunal et le cercle de conciliation communautaire, ne vise pas à montrer que l'un des systèmes est préférable à l'autre, mais bien à faire ressortir les différences entre les deux afin que l'on puisse déterminer lequel convient le mieux pour la résolution de divers types de conflits.

Peu importe les avantages qu'ils comportent, le cercle de conciliation et toutes les autres initiatives de justice communautaire ne peuvent remplacer les services de l'appareil judiciaire officiel. S'ils bénéficient d'un soutien adéquat de l'État et de la collectivité, les processus communautaires peuvent améliorer le recours aux services officiels, les compléter et, dans bien des cas, en réduire l'utilisation. En permettant aux familles et aux collectivités de participer de façon appréciable à la justice communautaire, nous pourrions réduire les coûts qu'entraîne le recours excessif aux services gouvernementaux et sensiblement améliorer les résultats. Si nous misons trop sur un seul système, cela réduit gravement notre capacité de résoudre efficacement les conflits dans nos collectivités.

Les défis de la transition

Il y a maintenant près d'un siècle que l'État tente de faire ce que les familles et les parents devraient faire et sont mieux placés pour faire; aujourd'hui, nous commençons à prendre conscience des coûts et des lacunes de ce rôle de substitut de la famille ou de dispensateur de services communautaires que joue l'État. Nous avons beaucoup de travail à faire pour amener les familles et les collectivités à assumer de nouveau leurs responsabilités.

La transition qu'il faudra faire entre le recours presque exclusif à un système accusatoire dominé par les professionnels, axé sur les droits conférés par la loi, et l'utilisation accrue d'un processus consensuel dominé par la collectivité, axé sur les intérêts des parties, représentera une entreprise difficile tant pour les professionnels que pour la collectivité. Cette transition sera exigeante pour les deux parties. La collectivité et les professionnels se heurteront à maintes difficultés lorsqu'ils travailleront ensemble. Pour pouvoir surmonter les difficultés et dissiper les malentendus, les deux parties devront avoir la ferme volonté d'exploiter les avantages possibles du travail en collaboration. Il se peut que bien des professionnels et bien des gens de la collectivité se raccrochent fermement aux systèmes actuels qui excluent toute participation notable du public et confient aux professionnels la dure tâche du traitement des conflits. Il est à espérer que bien des gens, de part et d'autre, auront la clairvoyance, l'esprit d'innovation et le courage qu'il faudra pour que de nouveaux partenariats puissent s'établir. Les deux parties doivent prendre conscience des avantages mutuels que comporte un partenariat efficace. Les représentants du système judiciaire doivent comprendre que leurs emplois ne sont pas menacés, mais que la nature de leur travail peut se transformer - d'une façon qui les soulagera de maintes exigences irréalistes et qui leur procurera une plus grande satisfaction professionnelle. Les collectivités, les familles et les personnes doivent cesser de déléguer à d'autres les responsabilités qu'entraîne la citoyenneté, cesser d'imposer des exigences irréalistes au gouvernement et comprendre que leur participation peut faire changer les choses. La participation des citoyens est apte à servir leurs intérêts en rendant leur quartier plus sûr, en rendant leur collectivité plus vigoureuse. Participer à un cercle peut accroître les sentiments d'appartenance, d'interdépendance et de responsabilité envers la collectivité.

Bien sûr, ces changements seront difficiles à apporter; mais si nous ne nous engageons pas dans une voie qui permet de rétablir les responsabilités de la personne, de la famille et de la collectivité, de raviver le sens des obligations collectives et d'établir la confiance et le respect indispensables à la compréhension et à l'acceptation des différences, nous raterons tous une occasion d'endiguer la marée montante de la criminalité et l'ascension des coûts financiers et sociaux du crime.

Il y a bien des initiatives de justice communautaire qui offrent précisément cette occasion. Bien des programmes ont montré hors de tout doute qu'ils pouvaient servir les intérêts communs en contribuant au mieux-être de la collectivité et en réglant les différends d'une façon pacifique et constructive. De nombreuses initiatives connaissent

le succès en dépit de l'absence de soutien concret de l'État. La formule du cercle de conciliation communautaire n'est que l'une d'entre elles.

Réduire les coûts de la justice, favoriser le mieux-être de la collectivité

Combien coûtent les systèmes de justice communautaire? Je n'ai pas en main de données confirmées sur l'ensemble de leurs coûts et de leurs avantages, mais je suis convaincu que, même dans l'étroite perspective adoptée par le système de justice pénale envers les avantages-coûts, la formule du cercle communautaire, *dans les affaires qui s'y prêtent* :

- a) coûte sensiblement moins cher que la justice officielle;
- b) engendre des avantages sensiblement plus considérables.

Sur le plan des coûts, il convient de signaler les facteurs suivants :

- Premièrement, compte tenu du taux de récidive incroyablement élevé que l'on constate actuellement au sein de l'appareil judiciaire officiel, si la formule du cercle entraîne à la longue une réduction notable du nombre et de la gravité des crimes commis par les récidivistes, les économies réalisées dans l'ensemble du système judiciaire compenseront largement les coûts supplémentaires que l'on aura à assumer pour prendre le temps de trouver la bonne solution et intégrer les familles et la collectivité au processus. Trop souvent, nous oublions de tenir compte des coûts sociaux de notre système judiciaire, coûts qui sont plus lourds que le coût des services judiciaires eux-mêmes²⁷.
- Deuxièmement, tous les projets de cercle de conciliation communautaire peuvent prendre essentiellement appui sur les ressources et les personnes locales. Dans certaines collectivités, les cercles mènent leur action sans avocat, juge ni autre professionnel. Ces cercles font appel à des juges de paix locaux, à des personnes de la localité qui ont reçu une formation en médiation et qui exercent la fonction de Gardien, aux policiers locaux, aux aides judiciaires locaux et à une vaste gamme de bénévoles de la collectivité.

En permettant aux résidents locaux d'acquérir des compétences et de l'expérience en règlement des conflits, on améliore sensiblement la capacité des collectivités de traiter les affaires en appliquant des méthodes plus officieuses comme les mesures de déjudiciarisation, les cercles de guérison, la médiation et d'autres initiatives locales. Ces divers processus communautaires offrent une façon moins coûteuse de traiter les affaires et, souvent, peuvent le faire dans un délai beaucoup moins long après l'infraction. Ils tiennent compte des préoccupations locales et misent considérablement sur les ressources locales pour l'application des plans de sanctions communautaires. Le recours à ces processus peut occasionner des économies substantielles en réduisant le coût du traitement des affaires et en améliorant les résultats obtenus.

- Enfin, il faut aussi évaluer les avantages que cette formule comporte sur le plan du mieux-être de la collectivité. Le travail en collaboration au sein du cercle favorise chez beaucoup de participants le sens de l'appartenance à la collectivité et l'impression d'avoir une contribution à apporter :

« Je vois que j'aide les autres et cela m'aide. Cela m'amène à penser que je contribue à faire le bien, que je participe au cheminement de guérison de ma collectivité. » (Bénévole, Kwanlin Dun, 1993)

Le cercle, en se préoccupant des causes sous-jacentes des comportements criminels, incite à prendre des initiatives communautaires pour remédier à des conditions sociales défavorables et canaliser des ressources afin de contribuer à la guérison des victimes et des délinquants.

Les cercles de conciliation n'ont pas uniquement pour fonction d'exercer la justice. Ils se préoccupent tout autant de l'amélioration du tissu social que de la justice. L'effet du cercle s'étend aux foyers, aux écoles, aux quartiers et aux lieux de travail; il se répercute dans l'ensemble de la collectivité d'une façon qui en favorise la sécurité et le bien-être. Toute analyse des répercussions du cercle doit tenir compte de ces contributions au capital social de la collectivité. Les cercles de conciliation ne sont pas des solutions à court terme : ce sont des investissements dans l'avenir de la collectivité. La valeur principale des cercles de conciliation communautaires doit être mesurée non pas d'après l'évolution des délinquants, mais bien d'après l'évolution de la collectivité.

Pour l'instant, la valeur des initiatives de justice communautaire n'est pas largement reconnue. Les nouvelles initiatives font l'objet d'un examen rigoureux de la part du public, des universitaires, des instances gouvernementales et des médias. Lorsqu'ils évaluent les résultats obtenus par la justice communautaire, le public, les médias et les organismes du système judiciaire ne tiennent pas compte de la quantité de travail que les collectivités parviennent à accomplir avec si peu : ils concentrent leur attention sur les échecs. Les impressions que l'on a de la justice communautaire d'après quelques échecs retentissants sont rarement compensées ou équilibrées par les succès multiples, mais peu connus qui ont été remportés. (De plus, les critiques de la justice communautaire ne tiennent pas compte du fait que le délinquant qui récidive après l'audience d'un cercle a dans le passé récidivé à maintes reprises après ses nombreux passages dans le système judiciaire officiel. Ils attendent de la justice communautaire qu'elle réussisse du premier coup là où le système officiel a échoué à de multiples reprises.)

En réduisant la charge de travail des services judiciaires, en réduisant la récidive, en améliorant les moyens de prévention dont les collectivités disposent et en complétant les services judiciaires, les initiatives de justice communautaire peuvent réduire de façon appréciable les dépenses affectées à la justice. Ces économies peuvent largement compenser le soutien financier dont elles ont besoin.

La réaffectation des investissements publics actuels dans la justice

Il faudra non pas un financement additionnel, mais bien une simple réaffectation des fonds actuellement consacrés à la justice pour permettre à la justice communautaire de réaliser son potentiel. Le financement adéquat de la justice communautaire rendra le système judiciaire officiel mieux à même d'atteindre ses objectifs.

Sans financement adéquat, les succès avérés que remporte la justice communautaire seront réduits à néant, les bénévoles cessant de prêter leur aide en raison de l'épuisement professionnel et l'administration publique assumant implacablement des responsabilités de plus en plus grandes dans la vie des citoyens, des familles et de la collectivité.

L'appareil judiciaire continue d'apporter des changements au coup par coup sans avoir de compréhension globale des effets secondaires de ces changements et il continue d'affirmer au gouvernement et au public qu'il obtiendrait de meilleurs résultats s'il avait davantage d'argent.

Notre système judiciaire a désespérément besoin que l'on fasse le diagnostic exhaustif des coûts financiers du recours excessif aux services officiels et des types de conflits qu'il est préférable de traiter à l'intérieur et à l'extérieur de la structure officielle. Tant que nous n'aurons pas procédé à cette évaluation, nous continuerons de fermer les yeux sur l'importante contribution que la justice communautaire peut et doit apporter au bien-être de la collectivité et, en conséquence, nous négligerons de faire des investissements avisés dans cette forme de justice.

La nécessité d'un processus complet de justice communautaire

Pour que l'on puisse tirer parti des énormes avantages de la justice communautaire, il faut que l'on mette sur *pied un système communautaire complet fonctionnant aux côtés de l'appareil judiciaire officiel dans chaque collectivité.* Actuellement, il y a divers éléments d'un système de ce genre dans maintes collectivités, mais aucune collectivité ne dispose d'une gamme complète de services allant de la prévention à la réadaptation. Les conciliateurs communautaires, les programmes de déjudiciarisation, les programmes de réconciliation entre le délinquant et la victime, les cercles de guérison, les conférences familiales, les cercles de détermination de la peine, les camps de guérison, les maisons d'hébergement, le soutien communautaire, les programmes communautaires de traitement, les travailleurs de la justice communautaire et les comités de la justice communautaire sont tous des éléments qui, s'ils sont bien coordonnés, peuvent former un système complet.

La justice communautaire ne doit pas simplement se composer d'une série de compléments à l'appareil judiciaire officiel; elle peut et devrait exister sous forme de

système coordonné et global. S'il est complet, ce système pourra fournir toute la gamme de services de prévention, d'intervention, de réadaptation et de règlement des différends. De plus, un système complet peut établir un partenariat avec les organismes professionnels à chacune des étapes du processus judiciaire officiel. Si tous les éléments de la justice communautaire sont en place et sont coordonnés par un comité de la justice communautaire, on pourra tirer pleinement parti des possibilités qu'offre ce système de réduire les coûts financiers et sociaux de la criminalité, de réduire le recours aux ressources professionnelles, de compléter et de renforcer l'appareil judiciaire officiel, de contribuer au mieux-être de la collectivité et, par-dessus tout, d'inciter les personnes, les familles et les collectivités à assumer davantage de responsabilités et de leur donner le pouvoir nécessaire à cette fin.

Des changements de perspective qui s'imposent

Deux importants changements de perspective pourraient réduire radicalement les coûts exorbitants des services professionnels de l'appareil judiciaire, améliorer profondément la capacité des familles et des collectivités d'assumer de plus grandes responsabilités et de travailler plus efficacement en collaboration avec les représentants du système judiciaire et, par-dessus tout, pourraient contribuer au mieux-être et à la sécurité de nos collectivités.

1. Les organismes du système judiciaire doivent prendre conscience des avantages mutuels que comporte le partage de leurs ressources et de leur pouvoir avec les familles et les collectivités.
2. Les familles et les collectivités doivent admettre qu'elles ne peuvent *pas* se décharger sur l'État de la lutte contre le crime et du règlement des conflits si l'on veut que les familles soient protégées et que les collectivités soient sûres. Elles doivent saisir qu'il est nécessaire de participer et que leur participation peut radicalement changer les choses.

Bon nombre des changements indispensables s'effectueraient facilement si les collectivités et les organismes du système judiciaire avaient pleinement conscience de leur potentiel commun de contribution au mieux-être des collectivités et travaillaient à réaliser ce potentiel. Les partenariats de justice communautaire sont appelés à jouer un rôle crucial si la volonté de les faire advenir est présente chez les deux parties.

Les circonstances qui sont à l'origine des crimes sont rarement simples; il est rare que seuls ceux que la loi définit comme le délinquant et la victime y soient mêlés. Les cercles sont davantage en mesure de s'occuper des problèmes et des relations polycentriques où résident les causes du crime. Les tribunaux conviennent à merveille pour désigner le coupable; ils conviennent moins pour ce qui est de résoudre le problème et, tout particulièrement, pour ce qui est de démêler les multiples interactions au sein des familles et des collectivités qui ont influencé le crime et qui influencent les gestes utiles que l'on peut poser pour y faire face.

En guise de conclusion, je tiens à préciser une chose. Si je critique notre système judiciaire, ce n'est pas parce qu'il est inefficace; c'est plutôt parce qu'on lui confie trop de travail à faire - trop de travail que d'autres processus pourraient accomplir plus efficacement. Si le système de justice pénale avait une charge de travail moins lourde, il pourrait s'acquitter beaucoup mieux des fonctions pour lesquelles il a essentiellement été conçu et qu'il est le mieux à même d'accomplir : s'occuper des crimes dont ne peuvent s'occuper les familles et les collectivités et constituer une solution de rechange ou une source d'appui pour les initiatives de justice communautaire.

Quel est l'avenir de la justice communautaire?

C'est au lecteur qu'il appartiendra de décider : chacun d'entre nous fait partie d'un grand nombre de collectivités.

LA JUSTICE COMMUNAUTAIRE ET VOICI CERTAINS AVANTAGES

ELLE ÉDIFIE LA COLLECTIVITÉ

- en développant :
 - les ressources communautaires pour la prévention et la guérison
 - les aptitudes à résoudre les conflits et à collaborer
 - les liens avec la collectivité (délinquants, victimes et tous les autres)
 - de meilleures relations
 - le respect et la compréhension au sein de la collectivité
 - la capacité des individus, des familles et des communautés à assumer davantage la responsabilité de régler les conflits
 - l'autonomie de la collectivité

ELLE AMÉLIORE LA PRESTATION DES SERVICES

- en accélérant les réactions aux problèmes
- en permettant de coordonner les ressources de la collectivité, des administrations gouvernementales et des familles
- en permettant d'adapter les solutions aux conditions locales
- en visant à éliminer les causes, et pas uniquement les symptômes

ELLE RÉDUIT

- le taux de récidive
- la dépendance à l'égard du gouvernement
- les coûts
 - les fonds consacrés à la lutte au crime servent plutôt à guérir individus, familles et collectifs
 - les honoraires versés aux professionnels servent plutôt à créer des ressources communautaires.

ELLE ÉLARGIT LA BASE DE LA PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE.

Annexe A

Premiers pas vers des partenariats de justice communautaire

« Les collectivités doivent prendre en main leur moralité. » (Hans Mohr, Howe Island, 1994)

Ce qu'il ne faut pas faire

« Nous avons attendu ce moment trop longtemps - ce n'est plus le temps de nous réunir, mais de commencer - dès aujourd'hui - nous sommes prêts - nous allons apprendre sur le tas. » (Un bénévole de Carcross, 1992)

Et c'est bien ce que nous avons fait; « nous avons appris sur le tas ». En luttant pour créer un partenariat entre les collectivités et les organismes judiciaires, en cherchant des moyens de permettre aux familles et aux collectivités de rester maîtres de leur sort, en édifiant un système de résolution des conflits consensuel et communautaire, les cercles de conciliation communautaires du Yukon sont nés d'essais et d'erreurs.

L'expérience vécue au Yukon fournit de riches enseignements sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Je prends tout le blâme pour les erreurs du début et je reconnais que les mesures correctrices visant à améliorer et à élargir les processus du cercle doivent venir de la collectivité.

Dans la plupart des cas, les erreurs ont été notre meilleur guide. Les collectivités ont eu le courage d'essayer, l'humilité de reconnaître leurs erreurs et la force de persévérer. Leur volonté de guérir leurs familles, leur population, leur a permis de surmonter la frustration, les échecs, l'indifférence et l'opposition venue de toutes les directions.

Les choses qui n'ont pas fonctionné leur ont apporté des leçons aussi riches que les choses qui ont fonctionné. Ces leçons sont l'héritage laissé aux autres collectivités, qui leur donnera les moyens de se prendre en charge et d'assurer leur bien-être; l'un ne va pas sans l'autre.

Dès le début et jusqu'à aujourd'hui, le processus du cercle de conciliation communautaire du Yukon a été appliqué sans que des changements soient apportés aux lois et aux ententes administratives et financières et sans le soutien concerté des organismes judiciaires, quand il s'est agi de faire passer le processus de détermination

de la peine des tribunaux aux collectivités, d'en faire une démarche consensuelle axée sur les intérêts des parties plutôt qu'une procédure contradictoire axée sur les droits et d'en confier la responsabilité à des partenariats communautaires plutôt qu'à des professionnels exclusivement. Le processus a évolué à son propre rythme. Mus par l'énergie de ceux qui étaient déterminés à laisser les familles et les collectivités se prendre en charge, les cercles communautaires ont fait la preuve de leur souplesse au sein du système judiciaire officiel et de leur pouvoir considérable de changer les choses dans les collectivités.

Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire, je peux affirmer, après cinq ans, que les collectivités, malgré les difficultés rencontrées, sont parvenues au-delà de toute attente à transformer radicalement la vie de nombreux individus et leur propre existence.

Avec la même assurance, j'affirme aussi que personne ne devrait suivre le même chemin que nous. Entreprendre ce processus sans plan, sans aide financière, sans assistance administrative et souvent sans soutien moral de la part des organismes professionnels exige une énergie colossale de la part des bénévoles. Le contenu du présent chapitre prend sa substance dans les leçons tirées après coup. Nous avons appris au fur et à mesure. Nous avons fait des erreurs que les autres pourront éviter en ne commençant pas avec si peu de moyens et en ne suivant pas *intégralement* notre voie. Le contenu de ce chapitre décrit les meilleurs résultats que nous avons obtenus et les choses que nous aurions dû faire, de l'avis de bien des gens maintenant. Cet exposé convie le lecteur à se demander constamment ce qui conviendrait le mieux à sa collectivité et s'il existe des moyens plus simples et plus efficaces de permettre aux familles et aux collectivités de prendre véritablement en main leurs problèmes et leurs conflits.

Les premières démarches du Yukon

Les premières discussions avec la plupart des hauts responsables du système judiciaire officiel à propos du cercle de détermination des peines ont révélé que ces derniers croyaient sincèrement, en raison de leurs compétences, être les seuls en mesure de s'occuper du crime en général, et plus particulièrement de tout crime grave. Ces discussions et les tentatives d'entreprendre de nouvelles initiatives par les années passées m'ont convaincu qu'en l'absence de toute expérience pratique avec un cercle, la litanie des « mais si » et toutes les histoires d'horreur imaginaires que débitaient ces responsables empêcheraient toute transformation profonde de la situation.²⁸

Inversement, les discussions du même ordre dans les collectivités, à propos des pouvoirs à confier aux délinquants, aux victimes et à d'autres personnes dans le but de modifier le processus de détermination des peines et son résultat démontraient que tous étaient prêts à s'affranchir de leur dépendance à l'égard des ressources du système judiciaire officiel, et même le souhaitaient ardemment.

L'expérience du cercle de détermination des peines a démarré trop brusquement. Tout a commencé lorsqu'un procureur de la Couronne, dans une localité éloignée, a fait valoir dans son plaidoyer que la collectivité souhaitait qu'un délinquant soit condamné à l'emprisonnement. D'après le procès et d'autres informations soumises à la cour en vue d'une condamnation pour plusieurs infractions, je pouvais comprendre pourquoi. Après le procès de ce délinquant, qui avait duré toute la journée, l'avion attendait pour nous ramener; j'ajournai pendant quelques pénibles instants pour préparer une sentence qui donnerait satisfaction à la collectivité. Le lourd casier judiciaire du délinquant, chargé d'infractions autant mineures que graves, les infractions à l'origine du procès et l'absence totale de toute possibilité de réinsertion sociale se conjuguèrent pour justifier une peine d'emprisonnement d'un an ou davantage. Mais je ne l'ai pas condamné à la prison.

Où était sa famille? Avait-il des amis? Pourquoi la collectivité voulait-elle qu'il reste en liberté? Seul le procureur de la Couronne, qui ne vivait pas dans cette localité, avait réclamé la prison. Je ne pensais pas que cette requête était non fondée, mais j'étais curieux d'entendre l'avis de la collectivité. Je me rendais compte que mes renseignements et mon opinion sur le délinquant se fondaient en majeure partie sur l'information que m'avaient communiquée des gens qui ne vivaient pas dans cette collectivité. Toutes les lacunes dans ma compréhension de la situation étaient comblées par les suppositions habituelles découlant nécessairement de la pratique du métier de juge. Je n'avais pas l'opinion des gens qui le connaissaient et qui seraient le plus directement touchés par la peine, soit sa collectivité, sa famille et ses amis. Je ne savais absolument pas ce qui pourrait arriver, selon eux, lorsqu'il reviendrait vivre dans sa collectivité une fois que j'aurais « fait mon travail », c'est-à-dire l'envoyer en prison pour un an ou plus. Pouvions-nous faire autre chose qu'attendre qu'il fasse une autre victime et que le système judiciaire le retourne une nouvelle fois en prison, conformément à la loi? L'idée de le renvoyer en prison sans même considérer l'avis de la collectivité, une solution simpliste, coûteuse et impitoyable, m'incitait à faire quelque chose d'autre.

La première assemblée du cercle fut fixée au mois suivant²⁹. Après ce cercle, d'autres collectivités voulurent essayer aussi. Le concept se répandit et grandit trop rapidement. Dans certaines localités, seule une faible proportion de la population non autochtone participait. L'initiative provenait principalement des Autochtones qui avaient le plus maille à partir avec le système judiciaire. Au cours des cinq années suivantes, il fallut édifier tout ce qu'on avait laissé de côté au début. Ce n'est pas la façon idéale de réaliser des partenariats de justice communautaire. Quoi qu'il en soit, les collectivités du Yukon qui ont saisi cette occasion de faire quelque chose de neuf ont réussi et, ce faisant, ont démontré qu'il était valable de donner aux collectivités le pouvoir d'assumer une responsabilité dans la résolution des conflits liés au crime. Grâce à ce travail de pionnier, on a cessé de se demander s'il fallait essayer le concept du cercle pour se demander plutôt comment l'élaborer efficacement. Les premières collectivités ont travaillé à l'aveuglette et à la dure, mais ont donné ainsi aux autres l'occasion de trouver des moyens plus simples d'assumer cette responsabilité collective.

Aperçu des premières démarches

« Chaque collectivité doit suivre une voie différente, sa propre voie. Chaque chose qu'elle fait doit être nécessaire. » (Mark Wedge, Carcross, 1992)

Les idées proposées dans le présent document proviennent de nombreuses sources, des expériences vécues dans le domaine de la justice communautaire et du développement communautaire dans beaucoup d'autres régions, des initiatives communautaires fructueuses et infructueuses entreprises au Yukon et de ma propre appréciation, en évolution, de l'expérience des personnes qui reçoivent les services judiciaires (victimes, délinquants, familles et collectivités). De toutes ces sources, une constante majeure émerge : *il n'y a pas de méthode miracle, de moyen infaillible de mettre sur pied un système de justice communautaire dont le succès sera assuré.* Chaque collectivité éprouvera des difficultés qui lui seront propres et le caractère distinct des circonstances, des problèmes, des ressources et des aspirations de chaque groupe ne permet pas d'élaborer un modèle universel qui pourrait s'adapter aux conditions particulières de chaque collectivité. Dans certaines collectivités, l'élément déclencheur peut être un incident tragique ou catalyseur, une accumulation de frustrations ou la volonté, dans un groupe donné de personnes, de changer la situation. Les services policiers, les avocats de la Couronne ou les autres intervenants du système judiciaire peuvent donner leur appui au projet, s'y opposer ou rester indifférents. La réaction des responsables du système judiciaire exerce une profonde influence sur l'ampleur de la lutte et détermine le concept et la portée de l'initiative communautaire.

Chaque collectivité connaît des défis, des obstacles et des occasions d'agir qui lui sont propres et c'est dans l'expérience collective qu'on trouve la meilleure solution à adopter.

Les premières démarches que nous proposons ci-dessous ne sont pas classées en ordre de priorité et la liste qui en est donnée n'est pas exhaustive.

Rencontres publiques

Il peut s'avérer nécessaire de tenir beaucoup de rencontres publiques, sous différentes formes et à divers stades du processus menant à la mise en place d'un système de justice communautaire.

Commentaire

Mettons les choses au point dès le départ. Lorsque je parle de rencontres, je ne parle pas de l'affligeante formule habituelle que l'on appelle «rencontres publiques». Je parle plutôt de rencontres avec le public. Ces rencontres doivent être organisées de manière que les gens se sentent partie du processus, se comportent comme des participants et fassent quelque chose de concret. Pour organiser ces rencontres avec le public,

on devrait s'inspirer des nombreuses variantes de la « technique de l'espace libre³⁰ » ou d'autres méthodes favorisant la participation et l'interaction. Ce qu'il faut surtout éviter, c'est de réunir quelques intervenants qui vont « s'adresser » au public et d'espérer que celui-ci pose des questions à la fin. Comme il s'agit d'un projet qui fait appel à la participation de la collectivité dans un processus consensuel, l'organisation, le contenu et le déroulement de la première rencontre doivent s'appuyer sur ce principe. Les partenariats communautaires fondés sur la participation totale à un processus consensuel doivent prêcher par l'exemple dès le départ.

La première rencontre peut réunir, sur invitation, seulement quelques-uns des principaux dirigeants de tous les secteurs de la collectivité. Cette rencontre peut servir à confier aux dirigeants la responsabilité de trouver des moyens d'entrer en contact avec tous les membres de la collectivité.

Il est préférable que la première rencontre ouverte au public, ou sur invitation seulement, ait lieu après la présentation d'un cours de résolution des conflits communautaires. Ce cours permettra d'exposer un grand nombre d'objectifs éducatifs nécessaires pour susciter la participation du public. Il peut aussi faciliter la formation d'un petit groupe informel au sein de la collectivité, qui prendra l'initiative de constituer un comité de la justice communautaire ou de planifier la première rencontre avec le public.

Avant d'organiser une première rencontre publique, il peut être utile de tenir quelques petites réunions informelles dans la collectivité afin de stimuler l'esprit d'initiative nécessaire à l'élaboration d'un projet de justice communautaire. La notion d'appartenance, en principe et de fait, doit se créer dès le début du processus de formation d'un cercle communautaire.

Commentaire

Si l'on entend inviter les partenaires du système judiciaire à participer à part entière à l'élaboration et à la mise sur pied du système de justice communautaire et si ces derniers, dès le départ, en comprennent bien le fonctionnement éventuel, on pourra effectivement compter sur leur soutien actif. Une bonne planification préalable à la mise en oeuvre du système permet de prévenir les mouvements d'opposition inutiles de certains représentants de la communauté judiciaire, particulièrement ceux qui pourraient se plaindre de n'avoir pas été suffisamment consultés à propos des changements apportés à « leur système ». En participant à ce processus, il y a plus de chances que les responsables du système judiciaire se rendent compte qu'ils auraient grand intérêt à voir naître un système communautaire de résolution des conflits.

Objectifs de la première rencontre publique

- *Mieux faire connaître au public les dépenses du système judiciaire : Avant d'entreprendre un nouveau partenariat, il est primordial de fournir de l'information exacte sur tous les aspects des services judiciaires.* Le public n'est pas conscient des coûts actuels des services judiciaires ni des services publics qu'il doit et devra sacrifier pour que l'État puisse maintenir au même niveau ses efforts dans la lutte contre le crime. Pour que le public puisse évaluer dans une juste mesure les dépenses actuellement consacrées aux organismes du système judiciaire, il doit avoir une idée des sommes investies et des résultats obtenus. Comme le public ignore le montant des sommes engagées et les résultats qui en découlent, il se laisse facilement convaincre de la nécessité de consacrer encore plus d'argent aux mêmes programmes chaque année. Quand on aura compris que l'augmentation des fonds publics destinés aux organismes du système judiciaire doit se traduire par une diminution des sommes consacrées à l'éducation, à la santé, aux services sociaux et au développement économique, on portera plus d'attention aux sommes globales destinées au système judiciaire et à leur affectation et on cherchera des solutions de rechange plus efficaces et moins coûteuses. L'information dans ce domaine doit être présentée d'une manière accessible et facile à comprendre.

Commentaire

Les explications portant sur les coûts du système judiciaire et le résultat obtenu peuvent et doivent être données sans que l'on blâme des personnes ou des organismes judiciaires. Le problème ne vient pas d'un organisme en particulier, mais bien des attentes irréalistes du public à l'égard des responsables et des organismes du système judiciaire officiel. Pour élaborer un partenariat entre la collectivité et le système judiciaire, il faut jouer franc-jeu. Il ne sert à rien de blâmer les organismes judiciaires pour ce qu'ils font ou la collectivité pour ce qu'elle ne fait pas.

- *Définir les caractéristiques criminologiques propres à la collectivité.* Les caractéristiques de la criminalité et des criminels, dans une collectivité donnée, sont souvent très différentes de la perception qu'en a le public. L'examen attentif de ces caractéristiques peut révéler la nécessité d'adopter un large éventail de mesures d'intervention, et surtout de faire appel à des organismes autres que ceux du système judiciaire pour élaborer des solutions efficaces.
- *Examiner et présenter les solutions adoptées par d'autres collectivités.* La description des programmes communautaires mis au point par d'autres collectivités un peu partout dans le monde afin d'améliorer la sécurité et le bien-être collectifs peut inciter les gens à participer au projet. Il est plus intéressant de participer quand on sait qu'une collectivité ayant le pouvoir d'agir peut changer radicalement la situation.
- *Élargir la base de la participation et du soutien communautaires.* Chaque membre de la collectivité doit être invité à participer. Pour susciter l'engagement de la collectivité tout entière, il faut s'efforcer d'obtenir la participation de représentants du

milieu des affaires, de la religion, de l'enseignement et de la santé, des organismes sans but lucratif et de la classe dirigeante. Si dès le départ on parvient à sensibiliser une large part du public et à obtenir son appui, on peut éviter des oppositions inutiles, obtenir la collaboration de personnes de différents milieux ainsi que persuader et même convaincre le public que l'initiative communautaire est l'oeuvre de **l'ensemble** de la collectivité.

La publicité porte fruit, mais les relations personnelles sont plus efficaces quand il s'agit d'obtenir la collaboration de personnes clés. Les rencontres avec les clubs philanthropiques, les groupes religieux, les associations de gens d'affaires et les organismes non gouvernementaux constituent un moyen très efficace d'obtenir la participation de personnes provenant de divers milieux.

- *Susciter le sentiment d'appartenance dans le public. Les rencontres avec le public devraient avoir lieu **avant** que le plan détaillé et définitif d'une initiative communautaire soit prêt.* Les premières rencontres avec le public ne doivent pas servir à annoncer la création d'un programme communautaire, mais plutôt à amorcer un débat public sur les initiatives qui pourraient être entreprises. Ces rencontres publiques, en canalisant les énergies de la collectivité, peuvent stimuler la volonté d'engagement de la population.

Organisation des rencontres publiques

- *La date, l'heure et l'endroit* doivent être choisis avec soin afin d'obtenir la plus grande participation possible.
- Comme beaucoup de questions seront abordées lors des rencontres publiques, il peut être souhaitable de distribuer à l'avance un bref *communiqué* décrivant de façon schématique les principaux points d'information.
- Il est préférable aussi de diffuser le *nom des principales personnes-ressources* chargées du suivi ainsi que toute information concernant *les cours communautaires pertinents* en matière de résolution des conflits.
- La présence de deux *animateurs* expérimentés devrait permettre de maximiser les résultats de chaque rencontre. Il faudrait qu'au moins l'un d'eux n'appartienne pas au système judiciaire.
- Il serait souhaitable que l'on invite des représentants des divers secteurs de la collectivité à s'occuper d'objectifs spécifiques.
- Ces rencontres doivent favoriser le plus possible l'interaction, car l'un de leurs premiers objectifs consiste à établir de nouveaux réseaux au sein de la collectivité. *La méthode des petits groupes et la technique de l'espace libre devraient être utilisées afin de permettre à tous de participer activement.*

- Les rencontres en cercle et l'utilisation des principes directeurs du cercle sont un bon moyen de stimuler les discussions et les initiatives des cercles communautaires.

Cours sur la résolution des conflits communautaires

« Apprendre ensemble, partager nos expériences, nos craintes, et ce que nous voulons à mesure que nous apprenons, cela nous aide à nous comprendre les uns les autres, à faire en sorte que nous puissions un jour travailler ensemble. » (Barb Hume, Haines Junction, 1994)

Le public, dans une large mesure, a été habitué à se fier aux organismes judiciaires et bien des gens se laissent intimider par la complexité des procédures judiciaires. Un cours communautaire de trois jours sur la résolution des conflits peut mettre en évidence l'importante contribution que les gens ordinaires peuvent apporter à leur collectivité. Les cours communautaires peuvent créer des liens entre les gens ordinaires et les professionnels et les amener à s'engager dans la vie communautaire en leur montrant pourquoi et comment ils doivent s'engager, quelle influence ils peuvent exercer et surtout comment ils peuvent unir leurs efforts.

a) Qui doit participer aux rencontres?

Le succès de la majorité des initiatives de justice communautaire est directement lié à la diversité des appuis de la collectivité. Il faut donc faire des efforts afin d'encourager la participation du plus grand nombre de membres représentatifs de la collectivité. Il ne suffit pas de publier des avis publics. Il faut déterminer qui sont les principaux intervenants de chaque secteur et les inviter instamment à assister aux rencontres. Les clubs philanthropiques, les associations sportives et récréatives, les Églises, le milieu des affaires, les associations professionnelles, les syndicats, les organismes politiques locaux, les associations culturelles et tous les autres types d'organismes présents dans la collectivité devraient être pressentis, car tous peuvent apporter une contribution essentielle à ce genre de projet.

Souvent aussi, les personnes qui sont à la source des problèmes peuvent apporter une contribution précieuse au système de justice communautaire, car elles savent ce qu'il faut faire pour changer les choses.

Les personnes qui seront les premières à suivre ce cours exerceront une grande influence sur le choix de celles qui devront mettre en route un projet de justice communautaire, le faire avancer et assurer sa survie. Plus grande sera la diversité des âges, des cultures, des origines ethniques, des expériences et des classes économiques et sociales, plus il y aura de chances que le projet communautaire soit ouvert à tous et favorise le développement des nouveaux réseaux communautaires nécessaires à l'épanouissement d'un partenariat entre la collectivité et le système judiciaire officiel.

Commentaire

L'organisation de séances de formation réunissant des professionnels du système judiciaire et des bénévoles de la collectivité permet à ceux-ci de s'entendre sur une perception commune des choses, de mettre leurs connaissances en commun et d'harmoniser leurs objectifs et leurs attentes. Cet apprentissage en commun peut améliorer la compréhension et la communication, accroître le respect mutuel et permettre ainsi d'établir de meilleures relations. Ces séances de formation mixtes sont le germe et le gage de la croissance et de la viabilité d'un partenariat de justice communautaire. Les professionnels du système judiciaire officiel peuvent ainsi enrichir leur connaissance de la collectivité, se faire connaître et acquérir des compétences dans le domaine de la médiation et de l'établissement de consensus.

Relations personnelles

Il peut être nécessaire de faire appel aux relations personnelles afin de dissiper dans le public la perception suivant laquelle seuls les professionnels du système judiciaire peuvent ou doivent s'occuper des questions relevant du système de justice pénale. Dans un cours conçu pour encourager la participation, ce genre de perception risque d'atténuer l'intérêt du grand public. Souvent, seuls les contacts personnels parviennent à modifier ces perceptions.

Qui doit recruter les participants?

Pour recruter des participants dans la collectivité, on peut faire appel aux aides judiciaires, aux agents de probation, aux membres des sociétés Elizabeth Fry et John Howard, aux conseillers en prévention de la toxicomanie, aux organismes de bénévoles et aux membres de la collectivité qui travaillent dans le système judiciaire. La meilleure équipe de recruteurs est composée de gens qui font partie du système judiciaire et de gens qui n'en font pas partie. Les recruteurs doivent toutefois bien connaître la valeur et la nécessité d'un système de justice communautaire, car ils vont entendre toute une litanie de raisons de ne pas participer.

Aperçu du cours

Il peut être utile de rédiger un bref résumé du cours, expliquant ses objectifs, son contenu et les avantages qu'il procure. Afin d'intéresser un large éventail de candidats, on peut mentionner dans le résumé du cours que les aptitudes acquises par le biais des méthodes de conciliation, de médiation et de recherche de consensus en général peuvent aussi être mises à profit à la maison, dans l'entourage, au travail et dans le milieu communautaire.

b) Qui sont les personnes-ressources?

Le cours devrait être donné « en équipe » par au moins deux membres de la collectivité locale et un membre du système judiciaire. En comptant *uniquement* sur des gens du système judiciaire, on risque de créer l'impression que la justice communautaire est une tentative du « gouvernement » destinée à élargir les pouvoirs des organismes gouvernementaux. Bien que le cours profite indirectement aux organismes gouvernementaux, il doit avant tout promouvoir l'entraide et permettre d'acquérir les aptitudes et l'autonomie nécessaires pour résoudre les conflits au sein de la collectivité.

Le fait de confier à des gens ordinaires la tâche d'enseigner les méthodes de résolution des conflits contribue à dissiper le mythe voulant que seuls les professionnels puissent « s'occuper » des conflits ou de la criminalité.

Une équipe de personnes-ressources comptant au moins un professionnel du système judiciaire officiel est une démonstration de la notion de partenariat et de la volonté sincère de certains professionnels de mettre fin à leur monopole en matière de résolution de conflits. Beaucoup de responsables du système judiciaire veulent sincèrement partager leur mission qui consiste à élever le niveau d'harmonie et de justice sociale au sein des collectivités³¹. Le fait de partager la responsabilité des cours communautaires constitue un premier pas vers la réalisation de cet objectif.

De plus, en confiant à plusieurs personnes la tâche de présenter différentes parties du cours, on profite de la diversité de leurs points de vue et de leur style d'enseignement.

c) Où donner les cours?

Le choix de l'endroit où se donnera le cours doit être judicieux. De vingt à trente personnes devront passer huit heures par jour ensemble, pendant trois jours. Plusieurs ne se connaîtront pas encore. Idéalement, ces personnes représenteront un large éventail d'expériences et de points de vue. L'objectif du cours est de diffuser de l'information nouvelle, mais aussi de créer des partenariats et de jeter de nouveaux ponts. Le lieu où tout cela doit arriver peut avoir une importance primordiale.

On écartera d'emblée le palais de Justice. Il est préférable aussi d'éviter tout édifice gouvernemental, à l'exception peut-être d'une école locale. L'endroit doit avoir un caractère communautaire, être un lieu que les gens peuvent considérer comme une « maison communautaire ».

L'endroit doit contenir quelques salles et lieux de détente propices aux discussions improvisées. Les pauses café, les pauses santé et les rencontres spontanées seront tout aussi efficaces que le cours lui-même pour établir de nouveaux partenariats.

Pour favoriser l'attention, créer un climat d'apprentissage stimulant et faire naître une identité collective au sein du groupe, il peut être sage de choisir un endroit situé un peu à l'extérieur de la ville, loin des appareils de téléphone et de la tentation constante de revenir à tout ce qui ne concerne pas le cours.

Prenez le temps de bien choisir l'endroit qui convient; c'est très important.

d) Comment donner le cours?

La manière de donner le cours et de transmettre l'information peut déterminer son succès ou son échec. Le degré d'instruction des participants pourra varier : certains seront hautement alphabétisés, d'autres seront partiellement analphabètes. Ils composeront un ensemble extrêmement varié sur le plan de la scolarité, de la connaissance du système judiciaire, de la résolution des conflits et de l'expérience personnelle à la maison et au travail. La manière de transmettre l'information ne doit pas provoquer de situation embarrassante, intimidante, vexante ou lassante. Il s'agit d'une tâche très difficile, qui exige une préparation soignée et une exécution créative.

Dans la préparation du contenu du cours et de sa présentation, il est souhaitable de consulter des membres de la collectivité et des spécialistes de l'enseignement aux adultes dans le but d'adapter la structure du cours à la collectivité, car cela peut avoir une incidence sur la formation des partenariats durant le cours lui-même. Voici quelques suggestions applicables à la préparation du cours, tirées des expériences vécues au Yukon.

- *Limitez l'utilisation des documents écrits;*
- *Utilisez un langage clair et simple* et évitez le jargon professionnel;
- Distribuez des *résumés* décrivant les faits saillants du cours;
- Dans les exposés oraux et écrits, illustrez les points importants *au moyen de récits;*
- Des *films vidéo* s'avèrent utiles pour présenter le système judiciaire dans son ensemble, la médiation, la recherche de consensus, les cercles et d'autres processus d'une manière divertissante, éducative et très réaliste;
- Encouragez *l'apprentissage par la pratique*, au moyen de démonstrations et de jeux de rôles, afin de transmettre rapidement des connaissances pratiques et de provoquer des discussions animées entre les participants;
- Formez de *petits groupes* le plus souvent possible;
- *N'allez pas trop vite*; laissez les gens poser des questions, beaucoup de questions, et encouragez-les à en poser;
- *Formez des équipes* dont les membres feront ensemble les travaux et autres activités prévus dans le cours; prévoyez le plus grand nombre possible d'activités faisant appel à la coopération mutuelle des participants;
- À titre d'enseignant et de personne-ressource, soyez ouvert à l'apprentissage; *encouragez les participants à collaborer à l'enseignement*; tous les participants peuvent raconter des expériences et faire des observations enrichissantes;
- Dans les documents, les discussions, les démonstrations et les jeux de rôles, incluez le plus grand nombre possible *d'exemples à caractère local*;
- Provoquez souvent des occasions de *rencontres libres*; les pauses café et les pauses santé peuvent souvent devenir des occasions privilégiées d'apprentissage et de formation de nouveaux réseaux entre les participants;
- Les personnes-ressources devraient *se joindre aux participants* lors de ces rencontres libres;

- Créez une atmosphère *décontractée*;
- Il devrait être *facile d'entrer en contact* avec toutes les personnes-ressources;
- Évitez d'attribuer des notes ou de faire des évaluations comparatives; faites bien comprendre à tous, dès le départ, que le fait de participer est le seul facteur de réussite; ce que les participants retirent du cours est un mélange de leur propre contribution et de celle des personnes-ressources, sur le plan individuel et collectif;
- Ajoutez une dose *d'humour*; trouvez des occasions de faire de l'humour, particulièrement à vos dépens, mais jamais aux dépens des autres;
- *Rendez le travail amusant*; il existe beaucoup d'exercices qui permettent d'encourager la participation des gens, de supprimer les obstacles, de faire rire et de mettre en évidence des principes importants;
- *Faites une conclusion*; prenez le temps de faire un résumé des jeux de rôles et des discussions afin de tirer des leçons de l'expérience des participants;
- Distribuez *des résumés écrits simplement*, qui reprennent tous les points importants du cours et qui pourront être consultés pendant et après le cours; si vous distribuez une trop grande quantité de documents écrits avant le début du cours, vous risquez de rebuter des personnes qui sont partiellement analphabètes, mais qui possèdent les qualités essentielles aux rapports interpersonnels inhérents au processus de recherche d'un consensus dans une collectivité;
- Prévoyez une période pour permettre aux participants de *rencontrer individuellement les personnes-ressources* à la fin de chaque journée; en sachant ce qui va bien et ce qui ne va pas, vous pourrez modifier le cours au jour le jour selon les besoins des participants;
- *Soyez souple*; ne suivez pas scrupuleusement le plan du cours, surtout si la dynamique du groupe exige une adaptation; rappelez-vous que le cours est autant, sinon plus, l'affaire des participants que celle des personnes-ressources;
- *Révision*; prévoyez un rappel ou une révision quatre à six semaines après le cours; beaucoup de questions nouvelles se poseront après le cours; en fixant une date de rappel, vous inciterez les participants à prendre leurs questions au sérieux et à vouloir approfondir leur compréhension des notions acquises dans le cadre du cours; ce genre de révision peut plus particulièrement aider à exploiter toutes les occasions de mettre sur pied de nouvelles initiatives communautaires.

e) Quand offrir le cours?

Le cours sur la résolution des conflits communautaires devrait être offert *avant* le début de toute initiative de justice communautaire d'une certaine importance.

L'incidence du cours sur les connaissances, les compétences et les relations de travail des partenaires peuvent améliorer considérablement leurs chances de surmonter les difficultés et les nombreux obstacles qui s'opposent à toute nouvelle initiative de justice communautaire.

f) Quel doit être le contenu du cours?

L'acquisition de nouvelles notions sur la gestion des conflits à la maison, au travail, dans le voisinage, à l'école et dans la collectivité en générale est une tâche ambitieuse dans les limites d'un cours de trois jours. Néanmoins, le cours ne doit pas s'arrêter en détail sur les nouvelles notions; il doit plutôt viser à faire mieux connaître la dynamique de divers processus de résolution des conflits fondés sur les principes de la conciliation et du consensus. L'objectif du cours n'est pas d'apprendre à se servir d'une méthode de résolution des conflits en particulier, mais d'éveiller un intérêt pour l'acquisition de nouvelles compétences et de faire comprendre comment les processus consensuels peuvent aider les individus et la collectivité à résoudre leurs conflits dans tous les domaines de la vie communautaire. Cet objectif est réalisable, mais pour y parvenir, il faut surmonter le désir presque irrésistible d'égarer les participants dans les détails d'un processus particulier.

Des cours complémentaires axés sur une aptitude donnée permettent d'acquérir une maîtrise opérationnelle de l'un ou l'autre des processus présentés dans le cours. Ce cours d'initiation a pour but d'éveiller l'intérêt des participants pour l'apprentissage de nouvelles compétences et de les inciter à assumer une plus grande responsabilité dans les conflits qui sévissent au sein de leur famille et de leur collectivité. L'élaboration d'un cours devrait donc poursuivre les objectifs énumérés ci-dessous.

Faire mieux connaître

- les processus du système judiciaire officiel servant à juger les crimes, à assurer la protection de l'enfance et à régler les litiges civils mineurs;
- les valeurs et les coutumes des Premières Nations;
- les solutions de rechange aux processus officiels, fondées sur les compétences en matière de conciliation, de médiation et de recherche de consensus;
- les moyens que peuvent prendre les individus et les familles pour intervenir dans les conflits;
- les effets que l'intervention de l'individu peut avoir sur le bien-être de la collectivité;
- les moyens d'intervenir dans un conflit d'une manière qui respecte l'intérêt personnel, celui des familles et celui de la collectivité.

Montrer comment donner aux individus et aux familles le pouvoir

- de résoudre leurs conflits dans le respect mutuel;
- d'assumer la responsabilité des conflits au sein de leur famille, au travail et dans la collectivité.

Promouvoir

- l'ouverture du débat public sur la recherche de solutions aux conflits;
- l'établissement de nouveaux partenariats entre la collectivité et les organismes judiciaires officiels ainsi que parmi les organismes gouvernementaux;

- l'élaboration de méthodes holistiques de résolution des conflits, sous la responsabilité de la collectivité;
- la communication interculturelle respectueuse.

Il existe de nombreuses façons d'organiser le contenu d'un cours d'introduction de manière à réaliser ces objectifs. C'est la situation propre à chaque collectivité qui doit déterminer l'organisation de l'information ou les questions de première importance.

Résumé

Ce cours peut engendrer une large part des éléments constitutifs nécessaires à une initiative de justice communautaire. Il peut notamment permettre de réaliser les étapes suivantes vers la création d'un partenariat de justice communautaire.

1. Sensibilisation de la collectivité

La plupart du temps, les bonnes nouvelles, dans le domaine de la justice pénale, voyagent mal ou ne se rendent pas loin. Les bonnes nouvelles concernant les succès de nombreuses initiatives communautaires mises sur pied au Canada et ailleurs parviennent rarement aux oreilles de la population des collectivités canadiennes. Or, les processus actuels du système judiciaire sont, pour diverses raisons, une source de frustration pour les collectivités et celles-ci veulent réagir. Malheureusement, la plupart ne savent pas ce qu'elles peuvent faire.

Certaines collectivités souhaitent l'adoption de mesures plus rigoureuses et invitent les organismes publics à imposer de lourdes peines. D'autres voudraient corriger les conditions sociales qui incitent à la criminalité et demandent aux gouvernements de consacrer plus d'argent aux programmes de guérison et de réinsertion sociale. Pourtant, il n'y a pas de réponses simples, de solutions universelles toutes prêtes pour combattre le crime. Chaque cas et chaque situation sont différents. Il est impossible de déterminer quelles sont les meilleures méthodes à utiliser sans le concours de la collectivité. Chacun d'entre nous doit payer le prix lorsque nous refusons de chercher des solutions aux problèmes que le crime engendre dans nos collectivités. Le crime n'est pas un problème de droit, c'est d'abord et avant tout un problème de société.

La présentation d'exemples de conciliation chez les Premières Nations et d'autres programmes de justice communautaire peut stimuler l'imagination d'un grand nombre de personnes toutes prêtes à s'engager. La diffusion de documents sur diverses initiatives communautaires n'a pas pour but de provoquer un mouvement d'imitation, mais bien de montrer ce que les collectivités peuvent arriver à faire.

Le cours sert à *révéler* et à *promouvoir* les intérêts collectifs par le biais d'initiatives de justice communautaire et à faire connaître précisément au public ce que le système judiciaire peut faire et ce qu'il ne peut pas faire. *Il y va de l'intérêt du système judiciaire officiel que le public soit bien informé de ce que les organismes de justice publics*

peuvent faire et de ce qu'ils ne peuvent pas faire. Les attentes irréalistes ne servent les intérêts de personne.

2. Acquisition de nouvelles compétences

Parce que les collectivités ont dû pendant longtemps faire appel à des experts de l'extérieur pour régler leurs conflits, les compétences dont elles disposaient pour participer à la résolution des conflits ont décliné. Le cours vise à l'acquisition d'aptitudes à la résolution consensuelle de conflits et peut inciter les participants à se mettre au service des gens de leur collectivité et de l'extérieur, à poursuivre leur formation et à trouver d'autres solutions que le processus contradictoire du système judiciaire.

3. Élaboration de nouveaux réseaux

Souvent, les réseaux nécessaires à la création de partenariats entre les organismes professionnels et les gens ordinaires, au sein d'une collectivité, n'existent pas. De même, parmi les différents groupes qui composent une collectivité, les contacts qui permettraient d'aplanir les différences de manière à leur donner l'occasion de travailler ensemble n'existent pas non plus, sont trop faibles ou trop négatifs pour donner lieu à des actions collectives constructives.

Durant la dernière journée d'un cours de trois jours, il arrive habituellement que les participants discutent spontanément des moyens à prendre pour corriger des problèmes qu'ils ont observés dans leur collectivité. L'expérience collective, les ressources et compétences des participants ainsi que leur volonté commune de changer les choses permettent à chaque personne de croire qu'il est possible de réaliser ensemble ce qui lui semblait impossible à faire seule. Le cours peut donc donner naissance à des comités de la justice communautaire et à d'autres initiatives gérées par la collectivité.

4. Affermissement de l'engagement individuel et collectif

Les initiatives auxquelles le cours donne naissance ne doivent pas nécessairement mener toutes à la formation de cercles de conciliation communautaire. Le cours peut créer une communauté d'intérêts et transmettre les principales informations dont la collectivité a besoin pour entreprendre l'élaboration de son propre processus communautaire. Grâce à l'acquisition de nouvelles compétences et à l'accès à de nouveaux réseaux, les individus disposent des outils nécessaires pour participer plus efficacement à la résolution des problèmes dans leur famille, dans leur entourage, au travail et dans les collectivités plus grandes. L'amélioration des compétences individuelles en matière de participation dissipe dans une large mesure les obstacles qui empêchent les discussions empreintes de respect ainsi que la collaboration dans de nombreux secteurs de la vie communautaire³².

Le partage des valeurs et des expériences de chaque individu constitue un élément fondamental du cours. Ce cours doit fournir à chacun des participants l'occasion d'en

apprendre sur les autres, d'inspirer davantage de respect et de mieux comprendre les différences qui les distinguent. Il est tout aussi important de comprendre « l'ensemble de la situation dans laquelle vit une personne que les problèmes qu'elle éprouve³³ ». Toutes les personnes qui participent à l'élaboration d'une initiative de justice communautaire doivent posséder cette connaissance. Le cours peut devenir le point de départ d'un apprentissage commun de la manière de travailler ensemble et d'acquérir de la confiance en soi dans le respect profond de la contribution toute particulière que chacun peut apporter au bien-être de la collectivité.

Formation des professionnels

Les agents de police, les avocats de la Couronne, les juges, les agents de probation, les travailleurs sociaux et toutes les personnes qui se préoccupent du bien de leur collectivité et qui possèdent une formation appropriée en travail communautaire ont une influence primordiale sur le succès des cercles de conciliation. Si les responsables gouvernementaux sont incapables de mesurer les avantages des partenariats communautaires et n'ont pas la formation nécessaire pour travailler dans les collectivités, il sera très difficile, sinon impossible, de mettre sur pied et de maintenir un processus de justice communautaire fondé sur un partenariat avec les organismes gouvernementaux.

En outre, un grand nombre d'administrateurs supérieurs et intermédiaires doivent se familiariser avec le concept de justice communautaire et la façon de travailler dans et avec les collectivités. Les professionnels ont souvent plus de difficulté que la plupart des membres de la collectivité à apprendre à travailler dans le cadre d'un partenariat communautaire.

Pour maximiser les chances de succès d'un partenariat communautaire, les professionnels doivent absolument suivre des cours sur la justice communautaire. Ces cours devraient, dans la mesure du possible, inclure :

- Des représentants de tous les organismes;
- Des cadres de direction et des spécialistes travaillant sur le terrain;
- Des instructeurs, dont un certain nombre provenant des organismes professionnels;
- Tout le temps nécessaire pour étudier la matière;
- Des membres de la collectivité ou du personnel affecté aux initiatives de justice communautaire.

Les cours de formation destinés aux professionnels devraient porter sur les sujets suivants :

- Des preuves empiriques démontrant les avantages des partenariats communautaires;
- Les concepts sous-jacents à la justice communautaire;
- Des exemples pratiques de l'organisation et du fonctionnement d'une vaste gamme d'initiatives de justice communautaire;

- Une formation sur les différences culturelles;
- L'acquisition de compétences dans le domaine de la conciliation, de la médiation et de la recherche de consensus.

Les professionnels qui participent à un partenariat communautaire doivent apprendre à travailler avec la collectivité d'une manière qui tient compte des avis de la population.

Si les cadres de direction n'ont pas une bonne compréhension des initiatives de justice communautaire et ne leur accordent pas leur appui, le partenariat n'aura qu'une valeur symbolique et ne pourra pas durer. L'appui des cadres de direction signifie qu'ils doivent émettre des directives d'orientation en faveur de la justice communautaire, affecter les ressources nécessaires à la formation et prendre le temps de s'informer exactement de « ce qui se passe ».

Beaucoup de professionnels comptant des dizaines d'années d'expérience croient fermement à la justice communautaire. C'est à eux qu'il faudrait faire appel pour « donner le coup d'envoi » à la formation de leurs collègues, car leur expérience personnelle leur permet de comprendre intimement les préoccupations que peuvent éprouver les autres professionnels.

Idéalement, les professionnels devraient recevoir leur formation avant de commencer à s'occuper des cas relevant d'une initiative de justice communautaire. Les professionnels et les membres de la collectivité devraient participer ensemble à des cours annuels pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences, se faire part de leurs préoccupations et améliorer leurs relations dans le cadre du partenariat.

Il est particulièrement important d'offrir une formation tous les ans, car les professionnels qui travaillent dans les collectivités changent constamment. Ceux qui ne comprennent pas bien le processus communautaire, à plus forte raison s'ils ignorent qu'il sert leurs intérêts personnels et professionnels, peuvent se sentir menacés et compromettre son efficacité par leur indifférence ou leur opposition.

Dans bon nombre de régions, malheureusement, certains professionnels ont une perception erronée de la justice communautaire, qu'ils perçoivent comme une menace pour leurs intérêts. Les changements qu'entraîne la justice communautaire, sur le plan des pouvoirs, du financement et des méthodes, peuvent être interprétés comme la négation de leurs convictions et de leur formation et comme une menace directe à leur emploi. Sous l'effet de telles craintes, certains professionnels s'opposent ouvertement ou discrètement aux initiatives de justice communautaire ou tentent de les neutraliser.

Les séances de formation ont le pouvoir de provoquer des changements d'attitudes et d'éviter les oppositions inutiles, car elles permettent de démontrer que les initiatives de justice communautaire présentent des avantages pour les responsables de tous les organismes, sur le plan personnel et professionnel.

Formation des bénévoles

La formation des bénévoles sert à améliorer la qualité de leur travail et constitue un modeste témoignage d'appréciation à leur égard. La formation leur permet d'acquérir la compétence et la confiance nécessaires pour agir en partenaires égaux et assumer la responsabilité d'un travail difficile. Tous les bénévoles doivent avoir accès à des cours gratuits sur les thèmes suivants :

- Compétences avancées en conciliation, en médiation et en recherche de consensus;
- Aptitudes spécifiques nécessaires pour travailler avec les victimes et les délinquants et leur venir en aide;
- Connaissance de l'administration de la justice pénale (particulièrement dans le cas des bénévoles qui agissent comme juges de paix ou qui assistent les aides judiciaires, les coordonnateurs de la justice communautaire, les policiers et les agents de probation);
- Maîtrise de la colère, dynamique de la vie, perfectionnement, toxicomanie, soin des enfants et autres cours conçus pour aider les bénévoles à travailler avec les personnes en difficulté ou à les conseiller.

Ces cours devraient être offerts régulièrement et de manière à ce qu'ils soient reconnus et crédités par les maisons d'enseignement, les établissements gouvernementaux et les organismes professionnels.

Commentaire

Beaucoup de bénévoles sont engagés sur la voie de leur propre guérison. Dans la plupart des collectivités, il n'y a pas assez de bénévoles qui ont terminé leur guérison. Même s'il est important que les bénévoles aient résolu la majorité de leurs problèmes personnels afin de ne pas les projeter sur ceux qu'ils doivent aider, il est tout aussi important de reconnaître que le fait de venir en aide aux autres peut avoir un effet très bénéfique sur leur propre guérison. Le travail en équipe, avec des bénévoles qui ont déjà surmonté leurs difficultés affectives et spirituelles, permet d'éviter les situations hasardeuses où « des personnes en difficulté sont confiées à d'autres personnes en difficulté ».

Comité de la justice communautaire

La formation d'un comité de la justice communautaire dès le début de l'initiative est d'un précieux secours, car elle facilite considérablement les tâches suivantes :

- Définir l'orientation et l'appartenance de la collectivité;
- Établir des relations de travail efficaces entre tous les partenaires;

- Assurer la direction et le soutien de l'initiative de justice communautaire;
- Obtenir les ressources locales et autres nécessaires à chaque cas;
- Répondre aux demandes de renseignements des médias, du grand public et des organismes gouvernementaux;
- Constituer une réserve importante et variée de bénévoles.

S'il n'y a pas de comité de la justice communautaire en activité, l'initiative de justice communautaire éprouvera des difficultés et risque de rencontrer des obstacles insurmontables qui l'empêcheront de croître et d'élargir la gamme très limitée de ses fonctions.

Certains comités comprennent des professionnels, qui sont membres ou qui agissent comme personnes-ressources. Les partenaires professionnels qui sont membres du comité semblent manifester un plus grand intérêt et consacrent davantage de temps au partenariat communautaire.

En raison de l'orientation holistique de la plupart des initiatives de justice communautaire, il est souhaitable de faire appel à des responsables de tous les secteurs gouvernementaux intéressés (éducation, santé et développement économique) et à des représentants de tous les secteurs de la collectivité (monde des affaires, milieu spirituel, culturel et récréatif). Ces personnes ne seront pas nécessairement toutes membres du comité de la justice, mais elles devraient participer à ses activités d'une manière ou d'une autre.

Comité consultatif interorganismes

Même si des responsables locaux sont membres du comité de la justice ou participent à ses activités, il faut aussi qu'un autre comité, formé de cadres de direction de tous les ministères concernés, assure la coordination entre tous les principaux partenaires. Ce comité devrait comprendre des représentants de la collectivité et les directeurs du projet de justice communautaire.

Contrairement au comité de la justice communautaire, ce comité consultatif n'a aucune responsabilité hiérarchique. Ses membres peuvent se réunir moins souvent, par exemple tous les deux mois et même moins fréquemment une fois que l'initiative de justice communautaire a surmonté les difficultés de sa période de lancement. Les fonctions du comité consultatif sont les suivantes :

- servir de point de rencontre aux dirigeants du secteur privé et du secteur public, qui peuvent ainsi se tenir au courant des développements;
- servir de référence pour les questions qui peuvent se manifester au sein du partenariat;
- agir comme intermédiaire pour intéresser l'ensemble de la collectivité et obtenir son soutien;

- faciliter le repérage des ressources communautaires (par exemple les entreprises disposées à financer les cours de formation ou à permettre aux jeunes d'acquérir de l'expérience de travail, les sources de financement possible, les personnes douées de compétences pertinentes);
- trouver du soutien pour le personnel d'exécution parmi les cadres de direction;
- résoudre plus rapidement les problèmes, les anticiper et les éviter, et coordonner les politiques et les ressources en prévision des besoins d'un projet de justice communautaire.

En collaborant au projet dès le départ, notamment en définissant les priorités et en repérant les ressources, les cadres de direction démontrent l'importance que revêt la justice communautaire et stimulent la volonté de la prendre en main. Tous les cadres de direction *doivent* toutefois éviter de céder à la tentation souvent irrésistible d'imposer leurs vues à la collectivité. *Leur rôle consiste à aider la collectivité à déterminer ce qu'elle veut faire, et non à obtenir que la collectivité fasse ce qu'ils veulent.* Au bout du compte, tous les organismes gagnent beaucoup à appuyer les objectifs de la collectivité. Si au contraire ils imposent leurs objectifs, la collectivité finira par se désintéresser du projet.

Au cours de la phase initiale de planification et d'organisation d'une initiative de justice communautaire, les cadres de direction, soit individuellement, soit par le biais d'un comité interorganismes, peuvent exercer une influence déterminante sur le succès de la mise en oeuvre et du fonctionnement de l'initiative. Les cadres de direction ont bien des moyens de démontrer que le partenariat leur tient profondément à coeur : ils peuvent aider la collectivité à trouver les ressources qui seront mises à sa disposition, matérialisées ou adaptées à l'administration de la justice communautaire, informer les cadres intermédiaires et les encourager à coopérer et à fournir leur appui, faire en sorte que les cadres intermédiaires travaillent de concert avec la collectivité (en réduisant leur charge de travail, en leur laissant plus de temps à passer dans les collectivités, etc.), participer à la formation sur la justice communautaire, contribuer à son financement et de façon générale mettre à profit leurs compétences communes en matière de gestion. Les programmes et les modes de financement de tous les organismes participants sont suffisamment souples pour assurer la bonne marche d'un partenariat, à la condition qu'il existe une volonté commune d'en assurer la réussite. Cette volonté commune ne peut naître que si tous les organismes de justice sont pleinement conscients des avantages directs qu'ils peuvent retirer des partenariats de justice communautaire.

Les médias

Il faut envisager la possibilité d'inviter un représentant des médias à faire partie du comité consultatif interorganismes. Si les représentants des médias en sont exclus, ils vont continuer de mesurer les initiatives de justice communautaires avec des critères d'efficacité beaucoup plus élevés que ceux qu'ils appliquent au système judiciaire

officiel, et la couverture qu'ils accorderont à ces initiatives risque d'être superficielle et de se concentrer sur les échecs ou sur les controverses qu'elles peuvent susciter. Or, une couverture négative de ces initiatives communautaires risque de miner la confiance du public et d'encourager les politiciens à continuer de tolérer les problèmes du système actuel, dénoncés depuis longtemps, au lieu de soutenir des initiatives nouvelles susceptibles de provoquer la controverse dans les médias.

Commentaire

En général, les médias (il y a heureusement des exceptions) ont tendance à passer sous silence les coûts liés à l'utilisation excessive des ressources du système de justice de l'État et ne sont généralement pas au courant des succès que les familles et les collectivités ont obtenus de haute lutte. Cette situation est peut-être due au manque de temps et de ressources nécessaires pour approfondir les sujets ou à une connaissance insuffisante des réalités du système judiciaire; peut-être aussi croient-ils que les comptes rendus qu'ils font des crimes couvrent toute la question. Quoi qu'il en soit, le fait d'exclure les médias des initiatives de justice communautaire va contribuer à perpétuer les erreurs contenues dans les reportages des médias et priver ceux-ci d'une bonne occasion de promouvoir un débat public fondamental sur des questions intéressant la justice.

Tous les médias font partie intégrante de la vie d'une collectivité et affirment être perçus ainsi. Ils peuvent apporter une contribution importante à leur collectivité et ils devraient faire partie du partenariat. Si la collectivité leur fait confiance et leur en donne la possibilité, ils peuvent donner au public une information exacte sur la justice communautaire. Il n'y a rien à cacher et beaucoup à partager avec fierté dans la lutte que mènent les familles et les collectivités pour assumer la responsabilité des crimes et des conflits qu'elles vivent. Si les partenaires des initiatives de justice communautaire souhaitent que les médias soient honnêtes et responsables, ils doivent les traiter avec équité et respect. Les principes intrinsèques du cercle que sont le respect et l'intégration doivent s'appliquer à tous, y compris les médias.

Cercles de conciliation fictifs

Un jeu de rôles portant sur différents cas peut contribuer à prévenir les échecs, à raffermir la confiance des participants, à les familiariser avec les étapes et les principes du processus et à clarifier les idées et les concepts de base. Il faudrait organiser au moins un jeu de rôles reprenant le processus en entier, y compris la requête d'un délinquant, les étapes préparatoires, l'audience et les examens de suivi. Toutes les étapes des cercles de conciliation sont importantes. Trop souvent, on accorde une

importance exagérée aux audiences du cercle. Le jeu de rôles sert à mettre en évidence l'importance de chacune des étapes.

Les jeux de rôles permettent à tous les participants de contribuer activement au développement du processus. Par exemple, les coordonnateurs de la justice communautaire et les greffiers de la cour doivent savoir comment les audiences du cercle sont préparées et quand elles auront lieu, et ils peuvent faire des suggestions fort valables qui faciliteront la préparation du calendrier des audiences et des examens. Les avocats de la Couronne et les policiers peuvent obtenir des informations de première importance sur la manière dont les décisions sont prises dans le cadre du processus communautaire.

L'organisation annuelle d'un jeu de rôles ou d'un cercle de conciliation fictif permet en outre d'informer les nouveaux participants et constitue une excellente occasion de réexaminer et d'améliorer le processus.

Médiation par les pairs

L'élaboration de cours et de programmes ayant pour but d'inciter les jeunes des écoles et de la collectivité à s'initier à la médiation par les pairs permet de les familiariser avec les principes et compétences de base propres aux processus consensuels axés sur les intérêts. Les connaissances, les valeurs et les compétences que les jeunes acquièrent au moyen de la médiation par les pairs constituent des atouts majeurs dans l'immédiat et à long terme pour le système de justice communautaire.

Un processus du cercle réservé aux jeunes, administré et mis en oeuvre par eux seuls, peut être un apport inestimable au développement de la collectivité et s'avérera dans la plupart des cas plus efficace qu'un système où les jeunes doivent subir la justice des adultes.

Les jeunes sont un élément vital de toute collectivité et ils devraient être encouragés à participer aux comités de la justice communautaire et à toutes les étapes du processus du cercle communautaire. Leur contribution au processus du cercle et le profit qu'ils peuvent en tirer auront une incidence majeure, dans l'immédiat et à long terme, sur le bien-être de la collectivité.

Réunions et journées de réflexion des membres du personnel et de la collectivité

Tous les mois, les membres du personnel doivent se réunir pour aplanir les dissensions internes, réévaluer les priorités et renouveler la qualité de leurs relations de travail. De même, des rencontres régulières avec tous les partenaires, dans le but de poursuivre les mêmes objectifs et d'améliorer l'interaction entre les personnes et la coordination des services, contribuent à assurer la saine croissance du partenariat. Des opérations « portes ouvertes », tenues plusieurs fois par année sur le thème d'un repas de fête ou

du recrutement de bénévoles, contribuent à informer le public, à conserver son appui et à maintenir son intérêt.

Enfin, l'organisation de journées de réflexion, à l'intention du personnel et des partenaires, à raison d'un jour à la fois mais deux de préférence et au moins deux fois l'an, peut donner des résultats inestimables. Ces journées de réflexion, tenues hors de la localité et loin de toute distraction, permettent par le biais de discussions intensives de chercher des moyens d'améliorer les divers aspects du système de justice communautaire.

Si l'on ne prend pas le temps de remettre en question et de réexaminer les objectifs initiaux ni de redéfinir et de parfaire les plans stratégiques, il se peut qu'on ne parvienne pas à adapter l'initiative en temps opportun aux problèmes ou aux occasions qui se présentent. Au cours des premières étapes de la mise en place d'un système de justice communautaire, il faut absolument prendre le temps de tirer les leçons des essais et des erreurs, d'une manière constructive et dans la plus grande collaboration. Il faut beaucoup de temps pour mettre en application les leçons de l'expérience.

Le démarrage : Il faut avancer pas à pas

Le processus du cercle de détermination des peines dans sa version intégrale, avec des avocats, des juges, etc., devrait être réservé aux cas les plus graves. *Les collectivités devraient d'abord acquérir de l'expérience et des compétences en s'occupant des infractions mineures, des délinquants primaires et des jeunes contrevenants.* Dans de tels cas, il est possible de modifier sensiblement le comportement des délinquants et de répondre aux besoins des victimes avec des moyens relativement limités, qu'il s'agisse des ressources, de la formation, des infrastructures ou du degré de participation des bénévoles.

Commentaire

Au Yukon, je crois que nous avons gravement erré en ne consacrant pas davantage de ressources aux problèmes des jeunes. Pour bien des raisons, nous aurions obtenu des résultats fort valables pour la collectivité et un soutien plus solide si nous nous étions occupés davantage des jeunes qui éprouvaient des problèmes et des besoins.

Les problèmes des jeunes permettent de travailler directement avec les familles et de les cimenter. Généralement, la famille immédiate offre un meilleur soutien aux jeunes et il y a plus de bénévoles dans la collectivité qui sont prêts à travailler avec les jeunes. Les problèmes des jeunes ne sont pas aussi profonds ni aussi graves, en général, que ceux d'un grand nombre d'adultes. Les jeunes ne sont pas encore endurcis dans la criminalité ni totalement dépendants de l'alcool ou des drogues. On peut aussi trouver, parmi les organismes gouvernementaux et non

gouvernementaux, beaucoup plus de sources de financement pour les projets consacrés aux jeunes.

Mais avant tout, il faut trouver immédiatement des réponses aux besoins des jeunes. Plus que jamais, ils commettent de plus en plus tôt des crimes graves. Si nous ne parvenons pas à les exposer à des influences positives et si nous ne reconnaissons pas leur droit et leur responsabilité de participer aux décisions ayant une incidence sur leur vie, nous allons perdre inutilement un grand nombre d'entre eux - une perte dont nous allons tous souffrir. En revanche, si la justice communautaire concentre ses efforts exclusivement sur les jeunes, nous aurons aussi des problèmes. Pour transformer le milieu familial dans lequel vivent les jeunes, nous devons aussi répondre aux besoins des parents. La justice communautaire qui se fonde sur une conception holistique de la guérison exige de tenir compte de tous les besoins de la collectivité. Même s'il faut adapter le processus du cercle aux problèmes particuliers des jeunes, on doit aussi tenir compte des adultes dans la mise sur pied d'un processus de cercle communautaire.

Les collectivités qui s'efforcent d'acquérir de l'expérience dans la déjudiciarisation des délinquants adultes et des jeunes contrevenants ayant commis des crimes mineurs peuvent ainsi acquérir les compétences, mais surtout, ce qui est sans doute encore plus important, la certitude de pouvoir faire davantage grâce à l'expérience acquise et au soutien croissant de la collectivité.

La déjudiciarisation initiale constitue un complément important du processus du cercle, mais *ne peut* être considérée comme une solution de remplacement. La déjudiciarisation initiale peut contribuer à régler des différends, mais elle permet rarement de dissiper les causes sous-jacentes des conflits et ne favorise pas la guérison de l'individu et de la collectivité, contrairement au processus du cercle. La déjudiciarisation contribue à réduire les coûts de la justice et tient à l'écart du système judiciaire officiel les individus qui ne devraient jamais s'y retrouver, mais elle ne convient pas aux cas les plus graves, qui ne sont pas susceptibles d'être déjudiciarisés et qui portent gravement atteinte au bien-être des familles et de la collectivité.

Si on se hâte trop de prendre en charge les cas graves, et surtout ceux qui suscitent la controverse, avant d'avoir gagné la confiance de la collectivité ou avant d'avoir réglé tous les problèmes du processus, on l'expose à des pressions et des contraintes qu'il n'est pas encore en mesure de supporter. Pour bien des gens, le processus du cercle représente un changement radical par rapport au processus judiciaire officiel. Il faudra que les partenaires du secteur public et du milieu professionnel assistent et participent à un certain nombre de cercles avant de pouvoir surmonter leur méfiance et leur scepticisme. C'est pourquoi il est nettement préférable de commencer par des cas de moindre gravité, qui sont à la mesure de la compétence des participants et de la confiance qu'ils ont en leurs moyens.

Le traitement des cas mineurs permet d'obtenir graduellement le soutien de la collectivité et de dissiper les préjugés et les craintes non fondées concernant le fonctionnement et les objectifs de la justice communautaire.

En bout de ligne cependant, la justice communautaire ne doit pas se limiter aux cas mineurs. Les collectivités doivent avoir la force d'assumer les responsabilités qu'elles se jugent en mesure de prendre dans le cadre d'un partenariat de justice communautaire.

Résumé de l'annexe A

Il ne faut surtout pas considérer cet exposé comme un plan applicable à une collectivité. La préparation de votre propre plan, la participation à la création de quelque chose d'unique, est essentielle à la poursuite du bien-être de la collectivité, mais constitue aussi l'assurance que le projet correspond au caractère particulier de votre collectivité. Les premières étapes peuvent être très différentes d'une collectivité à une autre. L'une peut considérer qu'elle doit suivre plusieurs étapes réparties sur plusieurs années avant que le cercle de détermination des peines soit en mesure de traiter un premier cas. Une autre peut éprouver le besoin d'assumer cette responsabilité dans un délai relativement court et se trouve en mesure de réunir les ressources nécessaires. D'autres encore préféreront commencer sans délai, en traitant immédiatement un cas réel. L'expérience démontre toutefois que les collectivités ne devraient pas assumer cette responsabilité en se lançant « tête baissée » dans ce processus. Inversement, une période préparatoire trop longue risque de diluer l'intérêt, de provoquer la crainte de catastrophes imaginaires qu'on voudra prévenir par des restrictions inutiles, de tuer l'énergie créatrice ou d'empêcher toute action énergique.

Toutes les initiatives communautaires doivent naître principalement d'essais et d'erreurs. L'« aventure » que vivent les promoteurs de ce processus, qui doivent aplanir toutes les difficultés liées à la mise en place d'un régime de justice communautaire, fait naître la volonté de réussir et le sentiment bien réel d'appartenance commune indispensable au succès de tout projet collectif.

Les premiers cas réserveront bien des surprises, heureuses ou malheureuses. Les collectivités qui entreprennent ce projet avec de multiples appuis, des principes directeurs bien définis et des objectifs réalistes pourront tirer profit des heureuses surprises et assimiler sereinement les mauvaises.

On ne peut jamais anticiper complètement l'émergence d'un appui solide ou d'une opposition farouche. Trop de facteurs dépendent de la dynamique de chaque cas ou du traitement accordé par les médias locaux ou de l'extérieur pour que l'on puisse percevoir dans leur ensemble les aspirations de la collectivité ou pressentir la manière dont les choses se seraient déroulées si un même cas avait été soumis au système de justice officiel. Pour réduire les risques de mauvaises surprises ou les dommages qu'elles peuvent causer, il faut consacrer du temps aux médias, au milieu des affaires, aux groupes religieux et à divers organismes afin d'obtenir leur collaboration, leurs avis et tout au moins leur compréhension. Malgré tout, étant donné le caractère imprévisible

des événements qui entourent un conflit, on ne peut rien faire pour se prémunir totalement contre les conséquences néfastes de certaines affaires ou des actes de certains individus.

C'est la situation particulière de chaque collectivité qui doit déterminer ce qui est bon pour elle et quel chemin elle devra suivre pour reprendre la responsabilité de la gestion de ses conflits. Pour un grand nombre, ce chemin sera pénible, mais toutes devront suivre la voie qu'elles auront elles-mêmes tracée.

Annexe B

Les obstacles à la justice communautaire : les mythes

Les obstacles aux initiatives de justice communautaire

Les obstacles les plus importants à surmonter pour assurer l'épanouissement des initiatives de justice communautaire sont peut-être les mythes que le public entretient actuellement sur la criminalité et, surtout, sur la façon de lutter contre le crime.

Mythe 1 *Tous les criminels sont les mêmes et l'application d'une sanction punitive, généralement l'emprisonnement, est nécessaire pour les amener à modifier leur comportement.*

L'attention excessive que les médias consacrent aux crimes atroces, aux détails horribles de la violence, suscite la répulsion chez le public et l'amène à réclamer des châtiments sévères. Cette exigence de sanctions punitives de la part du public ne se limite pas au nombre relativement restreint d'actes déments de violence et vise tous les crimes. Pour que le public en vienne à apprécier à leur juste valeur les programmes de justice communautaire, il est essentiel de le sensibiliser davantage à ce qui constitue la principale clientèle de l'appareil judiciaire.

Une meilleure compréhension des criminels et du crime amènera le public à constater que la plupart des délinquants qui enfreignent la loi ne sont pas des criminels endurcis et que peu de leurs actes considérés comme des crimes en vertu de la loi témoignent d'un degré de dépravation morale qui serait généralement jugé répugnant.

La plupart des gens qui ont des démêlés avec le système de justice pénale se heurtent dans leur vie à des difficultés que leurs capacités d'adaptation ne leur permettent pas de surmonter. Par malheur, les « difficultés dans leur vie » les amènent à avoir des « difficultés avec la loi » et à se voir imposer d'une façon tout à fait inopportune des solutions juridiques à leurs problèmes personnels - solutions qui aggravent généralement les « difficultés dans leur vie ».

Mythe 2 *Seules les sanctions punitives sont efficaces.*

À vrai dire, presque toute autre solution est plus efficace que le châtiment si l'on a pour objectif ultime d'amener les délinquants à assumer la responsabilité de leurs infractions, à rétablir leurs liens avec leur famille, à remplacer leurs comportements criminels par des activités constructives et respectueuses de la loi et à dédommager leurs victimes et leur collectivité pour les préjudices causés par leurs crimes. Si notre société s'intéresse davantage à assurer la sécurité des collectivités qu'à donner libre cours à des

impulsions vengeresses en imposant de sévères sanctions punitives, il faut que l'on accorde plus d'attention à la modification des comportements criminels, et non pas uniquement au châtement³⁴.

Mythe 3 *Le public est en faveur des réactions punitives.*

Les hommes et femmes politiques entendent la voix de la population par l'entremise des médias et des nombreux groupes d'intérêts spéciaux qui réclament des châtements sévères. La plupart de ces voix s'élèvent en réponse à des crimes particulièrement violents qui représentent un faible pourcentage de l'ensemble des affaires traitées par le système judiciaire.

En raison de ce qu'ils entendent, les hommes et femmes politiques croient qu'une grande part du public est en faveur de l'embauchage d'un plus grand nombre de policiers, de l'imposition de peines obligatoires plus lourdes et de la construction d'un plus grand nombre de prisons. Sans aucun doute, le public réclame des châtements sévères pour les crimes odieux, mais ce n'est pas là la seule opinion du public, ni même la plus répandue³⁵.

Actuellement, la couverture des crimes par les médias donne à l'ensemble du public l'impression que l'incapacité de l'appareil judiciaire à « combattre » efficacement le crime provient d'un manque de ressources professionnelles et de la volonté insuffisante, au sein du système, de se montrer dûment sévère. Cette couverture des médias laisse implicitement entendre que la criminalité disparaîtrait s'il y avait davantage de policiers, davantage de prisons, davantage de ressources consacrées à la justice et une volonté inébranlable de mettre la main sur les criminels et de les incarcérer³⁶.

Je ne doute pas que bien des gens réagissent initialement à la criminalité en exigeant des sanctions punitives; cependant, l'expérience indique³⁷ que plus les gens en apprennent et plus ils ont connaissance des faits, moins ils estiment que les sanctions punitives permettront d'atteindre les objectifs voulus. Ceux qui se présentent à un cercle de conciliation animés de la ferme intention de veiller à ce qu'un châtement soit imposé modifient leur point de vue considérablement, voire radicalement quand ils ont toute l'information en main et quand on leur donne le pouvoir de participer aux décisions qui déterminent les résultats.

Dans nos familles, des gestes comme le vol d'argent dans un portefeuille, des batailles entre frères et soeurs ou le vandalisme au foyer sont certainement considérés comme mauvais, mais rarement comme des crimes; les coupables sont rarement traités comme des criminels. Plus on comprend et l'on connaît un délinquant, plus on prend conscience de la nécessité de la guérison et des solutions axées sur la réparation. Même si certains actes appellent indiscutablement l'incarcération, notre obsession actuelle pour le recours à l'emprisonnement comme solution à la plupart des crimes n'est pas ce que requiert l'intérêt public. Les sanctions punitives ont leur place, mais

n'ont pas à jouer le rôle prédominant que les investissements publics financent actuellement.

Mythe 4 *Seuls les professionnels peuvent intervenir.*

Au cours du dernier siècle, la société en est venue à compter démesurément sur le gouvernement et particulièrement sur les services « professionnels » pour résoudre les conflits. Cette dépendance a été encouragée par la montée en flèche du nombre de professionnels et la mainmise de plus en plus grande des organismes de l'État sur des domaines dont les familles et les collectivités avaient auparavant la responsabilité. Dans nos familles ou nos collectivités, nous avons trop facilement renoncé à la responsabilité souvent difficile qu'entraîne la résolution des conflits et la lutte contre la criminalité. Cet abandon de nos responsabilités a atrophié nos aptitudes à la participation et à la résolution des conflits, a miné notre sens des responsabilités civiques et nous a amenés à miser sur les processus accusatoires au lieu de chercher des façons harmonieuses de régler les problèmes. Bien des gens, aujourd'hui, croient que nous ne pouvons pas faire face à la situation; le pouvoir et la complexité croissants de l'appareil judiciaire et l'impression répandue dans le public qu'il y a une augmentation de la criminalité les convainquent de plus en plus que seuls les « spécialistes de l'application de la loi » peuvent intervenir face au crime.

Le déclin du rôle des familles et des collectivités à titre de source première du contrôle social et des réseaux de soutien personnel représente un coût de moins en moins caché et de plus en plus élevé de cette dépendance envers les spécialistes. La résolution des conflits et l'exercice des responsabilités vis-à-vis des problèmes qui se manifestent en leur sein sont des éléments de base essentiels de la consolidation des familles et des collectivités. Non seulement les familles et les collectivités peuvent-elles faire face au conflit, mais elles doivent le faire.

Mythe 5 *Le public ne peut rien faire.*

La complexité du système judiciaire, de même que la froideur des organismes bureaucratiques hermétiques qui « s'occupent » du crime et semblent être trop occupés pour pouvoir fournir une aide, contraignent le public à conclure qu'il ne peut rien faire.

Les organismes publics de l'appareil judiciaire ont établi des modalités si complexes pour exercer leurs pouvoirs démesurés que l'on a besoin d'un avocat - non pas n'importe quel avocat, mais un avocat spécialisé en droit pénal - pour pouvoir se frayer un chemin avec succès à travers le dédale des formalités judiciaires. Ces modalités sont si compliquées que, même parmi les professionnels de la justice, les malentendus sont omniprésents dans la façon dont chaque organisme envisage le mode de fonctionnement des autres. Par surcroît, les divers organismes du système judiciaire sont engagés dans un débat orageux sur l'utilité pratique de leurs modalités respectives puisque, souvent, le mode de fonctionnement de l'un ira à l'encontre des intérêts d'un autre.

Le public se tient en retrait, observateur passif de plus en plus mécontent de la façon dont le crime est traité par l'État. Comme dans le cas de presque tous les mythes populaires qui entourent la criminalité, c'est l'inverse de ce que le public conclut qui est vrai. Non seulement le public peut-il faire beaucoup, mais si on ne lui donne pas le pouvoir voulu, les professionnels et les organismes de l'État pourront poser bien peu de gestes qui aient quelque avantage durable.

Mythe 6 *Une solution unique convient dans tous les cas.*

Au cours du dernier siècle, nous nous sommes de plus en plus déchargés sur les tribunaux des conflits issus des anciens et des nouveaux problèmes. Ce n'est que depuis peu que diverses autres structures contestent le « monopole radical » des tribunaux sur les conflits. La nature des conflits est beaucoup trop complexe, chaque conflit est beaucoup trop unique en son genre pour qu'un seul processus soit à même de tous les résoudre efficacement.

Instituer un grand nombre de processus différents en vue de régler les conflits qui sont à l'origine des crimes exige une transformation, mais non un rejet complet du système actuel. Nous aurons toujours besoin d'un système judiciaire professionnel qui traitera les crimes dont les collectivités ne pourront pas ou ne voudront pas se charger. Il sera possible d'établir la démarcation entre la sphère de compétence des collectivités et celle de l'État.

Toutefois, si nous n'incitons pas les collectivités à instituer des mécanismes communautaires de règlement des conflits, nous continuerons de contribuer à la dégradation rapide de la sécurité dans les collectivités, de même qu'à la détérioration des valeurs, du bien-être et de l'autonomie des familles et des collectivités. Le recours exclusif à un système pénal national continuera de soustraire de rares fonds publics à des investissements sociaux d'une importance vitale pour les acheminer vers le traitement judiciaire des crimes; il continuera d'accroître le nombre de personnes dont les liens avec la famille et la collectivité seront coupés, de personnes dont la vie s'enlisera de plus en plus dans la toxicomanie et le crime.

Le recours à une seule méthode de règlement des conflits n'a pas dans le passé et ne peut pas aujourd'hui répondre aux besoins de toutes les collectivités si nos objectifs consistent à prévenir la criminalité et à faire s'épanouir des collectivités saines.

Mythe 7 *La justice communautaire ne convient qu'aux petites collectivités.*

Les initiatives au sein du processus judiciaire qui ont pour but d'amener les gens à participer au règlement de leurs propres conflits sont constamment marginalisées. « Cela ne peut pas marcher dans les grands centres. » « Cela ne peut pas marcher avec les adultes. » « Cela peut s'appliquer uniquement aux infractions mineures. » Des commentaires de ce genre trahissent un manque de compréhension du processus, du but ou de l'effet de la prise en charge du règlement des conflits par les intéressés. Les processus de justice communautaire s'adressent aux personnes qui vivent des conflits -

non pas seulement aux habitants des petites collectivités, non pas seulement aux jeunes. Les personnes dont la vie est affectée par un crime, peu importe l'endroit où elles vivent, ont des besoins analogues et partagent un même intérêt à en finir avec les contrecoups du crime pour pouvoir aller de l'avant. Prendre sa destinée en charge et rétablir ses liens avec la famille et la collectivité sont des éléments qui contribuent au même titre au processus de guérison, que l'on habite dans une petite collectivité ou dans une grande.

Les processus qui favorisent la participation et la prise en charge ne sont pas des accessoires superflus qui permettent à un appareil judiciaire surchargé de se débarrasser des affaires de moindre importance en les confiant à un système de deuxième ordre. Ils sont à même de constituer le mode premier d'intervention face aux conflits dans tous les segments de la société.

Il se peut que les appellations que l'on utilise couramment pour désigner cette forme de justice suscitent des impressions qui contribuent à limiter le recours aux processus en question. L'expression canadienne « justice communautaire » et l'expression américaine « *restorative justice* » sont toutes les deux trompeuses. Personne n'a encore trouvé une appellation qui reflète entièrement ce que ces processus peuvent permettre de réaliser.

L'expression « justice communautaire », répandue au Canada, donne à penser que le processus ne s'applique que dans un lieu géographique qui constitue une collectivité définie. La collectivité n'est pas un lieu. La collectivité est créée par des personnes qui entrent en interaction, nouent des liens et partagent une expérience de vie par le biais du travail, des activités sociales ou religieuses, des loisirs ou d'autres types d'activité. Une collectivité peut être constituée de collègues de travail, de camarades de classe ou du groupe intime d'amis ou de membres de la famille qui compose le réseau de soutien émotionnel d'une personne.

L'expression « *restorative justice* » (justice réparatrice), actuellement populaire aux États-Unis, laisse entendre que le processus est centré sur la « restauration », c'est-à-dire le rétablissement, des relations ou de la situation antérieure. Cela ne représente qu'une petite partie de ce qui peut se passer dans certains cas et, dans la plupart des cas, il n'y a pas rétablissement de la situation antérieure. Les processus tels que les cercles visent précisément à transformer les relations dysfonctionnelles qui existaient auparavant et qui ont probablement contribué à la perpétration du crime.

Les processus qui permettent aux citoyens, aux familles et aux collectivités d'assumer la responsabilité de leurs intérêts à la suite d'un crime, peu importe le nom qu'on leur donne, ont tout autant d'importance pour la société que l'appareil judiciaire officiel.

Ces processus conviennent dans tous les lieux géographiques, pour tous les groupes d'âge et pour la plupart des crimes.

Résumé

La lutte contre ces mythes populaires sur la criminalité et la modification de l'opinion publique ne sera pas des tâches aussi difficiles que bien des hommes et femmes politiques le supposent. Mis à part les meurtres et les autres cas extrêmes de crime avec violence, la plupart des gens comprennent que le châtement ne peut pas à lui seul modifier le comportement et ne fait souvent qu'ancrer la « mauvaise » conduite chez le délinquant en renforçant la « mauvaise » image qu'il a de lui-même. Les dirigeants politiques prennent de plus en plus conscience de l'escalade incontrôlable des coûts qu'entraîne la dépendance excessive envers l'État et envers les réactions punitives au crime. Ils savent qu'il leur faut trouver une autre solution.

Dans le passé, les dirigeants politiques ont pu remettre à plus tard la tâche de corriger les conditions sociales sous-jacentes qui étaient à l'origine du crime en retirant les délinquants à leur famille et à leur collectivité, en les isolant dans des prisons et en remplaçant les mécanismes de résolution des conflits des familles et des collectivités par ceux des professionnels. Nous avons aujourd'hui à assumer les coûts à long terme de ces solutions à court terme. Les hommes et femmes politiques ont aujourd'hui une latitude beaucoup moindre pour recourir aux solutions à court terme et ont encore moins de possibilités de méconnaître les causes sous-jacentes de la criminalité.

Il est temps - nous le savons tous - que nous cessions d'investir la totalité de nos ressources dans l'entassement de sacs de sable afin d'endiguer l'inondation, et que nous allions plutôt explorer en amont pour découvrir ce qui occasionne tous les ans la crue des eaux.

S'il a en main une information complète et facile d'accès sur les sommes actuelles consacrées à la justice, sur ce que l'on accomplit au moyen de ces sommes et sur les solutions de rechange, le public pourra faire des choix qui reposeront moins sur les émotions et davantage sur les faits quant aux formules qui contribueront le mieux à promouvoir la sécurité et le mieux-être de la collectivité. L'une des premières étapes du lancement d'une initiative de justice communautaire doit consister à détruire ces mythes qui aident à perpétuer la florissante industrie étatique de la lutte contre le crime. L'une des premières mesures à prendre consiste à faire comprendre à la collectivité qu'il y a des solutions de rechange et que ces solutions de rechange servent ses intérêts. Il sera impossible de mobiliser l'énergie et l'engagement indispensables à la mise sur pied et au maintien en existence d'une initiative de justice communautaire si ces mythes perdurent. Ces mythes font que les dépenses publiques continuent d'être canalisées vers les organismes de l'État, ils renforcent chez les professionnels du système judiciaire les attitudes méprisantes envers la prise en charge par la collectivité et ils perpétuent un sentiment de résignation dans la collectivité, les citoyens estimant qu'ils n'ont d'autre ressource que de compter de plus en plus sur les organismes de l'appareil judiciaire.

Notes

¹ Les cercles de conciliation sont souvent appelés « cercles de détermination de la peine ». Or, l'imposition d'une peine n'est qu'une partie de ce qui se passe dans le processus du cercle. Les dimensions fondamentales de la conciliation et de la guérison ne transparaissent pas dans cette appellation de « cercle de *détermination de la peine* ». Dans le présent document, j'appellerai « cercles de conciliation » les cercles dirigés par des gardiens locaux, qu'un juge y participe ou non. Je conserverai l'appellation de « cercle de détermination de la peine » pour les cercles dirigés par un juge dans l'enceinte du tribunal. Le lecteur trouvera une description des divers types de cercle à la page 15.

² Le présent document est axé sur le recours aux cercles de conciliation dans les affaires criminelles, mais ces cercles peuvent être utilisés, et l'ont été, pour résoudre des conflits familiaux, des affaires civiles, des conflits d'ordre institutionnel, des enjeux publics et des conflits en milieu de travail.

³ Julian V. Roberts et Joe Hudson (dir. publ.), *Evaluating Justice: Canadian Policies and Programs*, Toronto, Thompson Education Pub., 1993, p. 5. En Angleterre, les études indiquent que seuls 15 % de tous les crimes font l'objet d'une intervention. Rien ne porte à croire que cette proportion est radicalement différente au Canada.

⁴ Si je parle peu des dimensions spirituelles des cercles dans le présent document, ce n'est pas parce que ces dimensions n'ont pas d'importance, mais bien parce qu'il me reste beaucoup à apprendre à leur sujet.

⁵ Phil Goff, « Penal Reform », *Stimulus*, vol. 2, no 3, 1994, p. 3. L'auteur note dans son article que les conférences familiales ont contribué à la fermeture de 23 établissements pour jeunes délinquants sur 26 et à une réduction de 80 % du temps de séance des tribunaux consacré à l'audition d'affaires liées à la protection de l'enfance et aux jeunes délinquants.

⁶ M. Isolina Ferri, « Tapping Hidden Strengths », *Context*, vol. 38, printemps 1994.

⁷ John O'Haley, exposé sur le système judiciaire japonais présenté à Aylmer (Québec) en février 1995.

⁸ Le Genese County a réalisé des recettes de 630 000 \$ en 1992 en logeant des détenus provenant d'autres comtés.

⁹ Les études de la population carcérale montrent qu'il faut investir des fonds publics dans des programmes sociaux et économiques pour prévenir la criminalité. La plupart des détenus ont un très faible niveau de scolarité, ont peu de compétences leur permettant de trouver ou de conserver un emploi, souffrent de maladies psychologiques ou physiques, ont peu de liens positifs avec la famille ou la collectivité, ont une piètre image d'eux-mêmes et ont peu confiance en l'avenir. La plupart des criminels ont besoin de ressources à caractère social et non judiciaire pour en venir à changer de vie.

¹⁰ La première étude sur la récidive des adultes soumis au processus des cercles communautaires de Kwanlin Dun a permis de constater une réduction spectaculaire de la fréquence et de la gravité des comportements criminels. Chez des délinquants qui avaient commis en moyenne près de 20 crimes au cours de leur vie, le taux d'infractions graves après la participation au cercle avait chuté de 80 % sur une période comparable avant et après la tenue du cercle.

¹¹ Pour des descriptions éloquentes des liens entre la justice communautaire et l'amélioration du tissu social, voir : Zehr, H., *Changing Lenses: A New Focus for Criminal Justice*, Scottsdale (PA) : Herald Press; Van Hess, D., *Criminal justice, Restitution and Reconciliation*, dir. publ. : Galaway, B. et Hudson, Monsey (New York) : Criminal Justice Press, 1990.

¹² Le capital social est une mesure du bien-être d'une collectivité basée sur l'ampleur des responsabilités que les membres assument envers le bien-être de la collectivité et sur le degré de vitalité des interconnexions sociales au sein de la collectivité.

¹³ Une structure de justice communautaire bien établie et bénéficiant d'un vaste soutien nécessiterait un moins grand nombre de policiers et certainement un moins grand nombre de policiers non locaux. Les policiers locaux, qu'il s'agisse d'anciens agents de la GRC ou de policiers formés à l'échelon local qui souhaitent s'établir dans une collectivité, peuvent jouer un rôle dans le succès de la justice communautaire et coûter beaucoup moins cher - ne serait-ce que parce que l'on supprimerait ainsi le coût annuel de la mutation des policiers.

La police communautaire est un système qui fonctionne. Toutefois, pour qu'il fonctionne, il faut qu'il y ait un engagement clair de la part des organismes à tous les échelons, jusqu'à celui de la collectivité. Pour assurer le succès de la police communautaire, il faut que les organismes adoptent des politiques de gestion du personnel qui ne pénalisent pas professionnellement ou financièrement les agents compétents en police communautaire parce qu'ils restent en fonction dans une collectivité.

¹⁴ Jusqu'à présent, au Yukon, rien n'a représenté un plus important obstacle à l'épanouissement des cercles communautaires que les politiques des organismes du système judiciaire qui prescrivent le roulement fréquent de leurs représentants, notamment les policiers et les procureurs de la Couronne, dans les collectivités.

¹⁵ Dans *R.c. Gingell* (le 18 juin 1996, non publié, Y.T.C.), cercle de détermination de la peine mettant en cause des questions à caractère très personnel dans le contexte d'une infraction sexuelle, le juge Lille s'est efforcé de trouver un compromis raisonnable entre les intérêts des médias et ceux de la justice. On trouve dans cette décision un examen très utile de ces intérêts concurrents et de la façon pertinente de les concilier dans la pratique.

¹⁶ Les considérations et les conditions relatives à l'ajournement prolongé de la détermination de la peine sont examinées dans l'arrêt *R. c., Webb*, (1993) 1 CRLS 148 (Y.T.C.).

¹⁷ À Kwanlin Dun, le recrutement d'un coordonnateur local de l'aide aux victimes a énormément amélioré le processus, du point de vue des victimes aussi bien que de la collectivité.

¹⁸ Pour pouvoir être admis dans le processus du cercle, le délinquant doit accepter que son casier judiciaire et toute l'information pertinente qui constitue le fondement juridique de l'accusation soient communiqués au comité de la justice.

¹⁹ Voir B. Stuart, « Circle Sentencing: Making Real Differences », dans *Rethinking Disputes: The Mediation Alternative*, Cavendish Publishing Limited (publication prévue en 1996).

²⁰ La compréhension de la dynamique et de l'apport des groupes de soutien jouera un rôle déterminant dans le succès des cercles communautaires. Selon les observations préliminaires, lorsque des personnes relativement étrangères participent au groupe de soutien de concert avec les membres de la famille et les amis, le groupe s'en trouve renforcé car ces personnes apportent un éclairage différent et motivent les proches du délinquant ou de la victime à persévérer. Si ces personnes relativement étrangères ont des compétences en conciliation ou en médiation, elles peuvent aider les proches du délinquant à se défaire d'attitudes solidement ancrées qui peuvent avoir un effet néfaste, par exemple, des attitudes trop négatives quant à l'authenticité du désir qu'a le délinquant de guérir, ou des attitudes surprotectrices qui nient les causes véritables du comportement criminel.

²¹ Dans une démarche consensuelle, si le Gardien connaît bien les circonstances de l'affaire ou a des liens avec celle-ci, cela peut le rendre plus apte à diriger le processus. Même si l'absence d'intérêt direct dans l'affaire est un élément que l'on doit prendre en considération lors du choix d'un Gardien, la connaissance à divers degrés de certaines des circonstances sous-jacentes n'est pas en soi une raison d'exclure un Gardien qui convient par ailleurs parfaitement pour l'audition de l'affaire. Contrairement à la situation du juge, lorsque le Gardien connaît certains détails intimes de l'affaire, cela l'aide à gérer le processus. Dans le cercle, le juge ou le juge de paix a précisément pour rôle d'apporter au besoin une perspective « neutre » ou impartiale.

²² Filner et Shaw, «Development of Dispute Resolution in State Courts», *NIDR Forum*, été-automne 1993, p. 36.

²³ Voir l'opinion dissidente du juge en chef Bayda dans l'arrêt R. c. Morin, précité.

²⁴ Erickson, Kai, « Notes on the Sociology of Deviance », *Social Problems*, Buffalo (NY) : Society for the Study of Social Problems, 1962, vol. 9, p. 113.

²⁵ Entrevue avec Mike Dooley, directeur de programme, groupes de citoyens du Vermont, avril 1996.

²⁶ Il est essentiel que le groupe de soutien et l'agent de probation établissent d'étroites relations de travail, se manifestant par des communications constantes et un échange actif d'information, pour qu'il leur soit possible de déterminer en collaboration quand et comment signifier officiellement à un délinquant qu'il a manqué à ses engagements. Le coordonnateur de la justice communautaire peut aider à établir et à maintenir les liens cruciaux entre l'agent de probation et le groupe de soutien.

²⁷ Les répercussions des longues incarcérations sur les familles et la collectivité, les répercussions sur les victimes laissées pour compte par un appareil judiciaire qui leur accorde une attention insuffisante, les coûts sociaux d'un système qui contribue à l'enracinement des comportements antisociaux chez les délinquants, le coût du détournement d'investissements cruciaux du développement social constructif (éducation, santé, emploi) vers l'« industrie de la lutte contre le crime » - ce ne sont là que certains des nombreux coûts dont devrait tenir compte toute évaluation véritable des coûts sociaux du système judiciaire actuel.

²⁸ De 1980 à 1985, diverses initiatives de justice communautaire, y compris les cercles, ont été mises à l'essai dans le Yukon, avec l'appui de plusieurs responsables du système judiciaire officiel. Depuis cette époque, tous les intervenants ont changé.

²⁹ R. c. Moses (1992), 71 C.C.C. (3d), p. 247 (Y.T.C.).

³⁰ Sam Kaner, *Facilitator's Guide to Participatory Decision Making*, New Society Highlights, Philadelphie, 1996; Harrison Owen, *Open Space Technology*, Abbot, Maryland, 1995. Ces livres sont une source inépuisable d'idées.

³¹ Beaucoup de professionnels sont conscients des avantages, pour eux et pour la collectivité, des partenariats de justice communautaire. Si le nombre de projets de justice communautaire demeure peu élevé, ce n'est pas dû à la volonté des professionnels de se réserver exclusivement leur domaine de compétence, mais plutôt à l'absence de moyens, officiels ou non, permettant de réunir les partenaires éventuels et au fossé grandissant qui sépare les organismes judiciaires des collectivités.

³² L'apprentissage des solutions de rechange aux processus contradictoires et des divers types de partenariats qui peuvent être formés avec les organismes du système judiciaire officiel a incité beaucoup de personnes à chercher des occasions d'assumer dans leur collectivité le rôle de médiateur, de conseiller, d'organisateur communautaire, de travailleur de la santé, de conseiller auprès des victimes et des délinquants et de responsable d'activités se rapportant à la gestion des conflits. Certaines personnes ont suivi la formation nécessaire pour entreprendre une nouvelle carrière dans leur collectivité ou dans un organisme du système judiciaire officiel, comme aide judiciaire, agent de probation, agent de police, agent de liaison communautaire, conseiller, médiateur ou avocat. Tous ces nouveaux bénévoles et toutes ces nouvelles carrières viennent enrichir le patrimoine social de leur collectivité.

³³ M. Huber, *Voice and Spaces*, Justice Institute of British Columbia.

³⁴ Un grand nombre d'études et de rapports détruisent les actuels mythes populaires concernant l'utilité du châtement. Lorene Bergins, dans son article sur le châtement publié par le Conseil des églises pour la justice et la criminologie, met superbement en évidence l'absence de but utilitaire et de fondement moral du recours excessif à l'incarcération dans nos sociétés.

³⁵ M. Dooley, « *Reparative Probation Boards* », *Restoring Hope through Community Partnerships*, American Probation and Parole Association, p. 185. Par exemple, les responsables de l'appareil judiciaire au Vermont, en réponse à des réclamations de plus en plus fortes visant une augmentation des services judiciaires que l'État ne pouvait guère se permettre, ont fait enquête sur le mythe voulant que le public soit en faveur de la poursuite des investissements dans les réactions punitives à la criminalité. Une enquête publique qui allait au-delà des réactions superficielles a révélé que les habitants du Vermont estiment :

- qu'une refonte de l'ensemble du système de justice pénale s'impose (75 %);
- que les délinquants non violents devraient dédommager les victimes et la collectivité (92 %);
- qu'il devrait y avoir une participation active de la collectivité.

³⁶ Même si le Yukon affiche l'un des taux les plus élevés d'incarcération d'adultes et de jeunes délinquants du monde occidental, rien n'indique que ce taux élevé d'incarcération y entraîne une réduction du taux de criminalité.

³⁷ Anthony Doob et Julian Roberts, « *Public Attitudes Towards Sentencing in Canada* », dans N. Walker et M. Hough (dir. publ.), *Public Attitudes to Sentencing*, Aldershot : Gower, 1988.