

FORUM

Recherche sur l'actualité correctionnelle

Volume 15, numéro 2, décembre 2003

Dossiers

Évaluation du
rendement

Perspectives

Rendre compte

Efficacité



Service correctionnel
Canada

Correctional Service
Canada

FORUM — RECHERCHE SUR L'ACTUALITÉ CORRECTIONNELLE est une revue publiée deux fois par an, dans les deux langues officielles, à l'intention des employés et des gestionnaires du Service correctionnel du Canada et de la collectivité internationale des affaires correctionnelles.

FORUM s'intéresse à la recherche appliquée touchant aux politiques, aux programmes et à l'administration du secteur correctionnel. On y trouve des articles inédits rédigés par des fonctionnaires du Service correctionnel du Canada et par d'autres chercheurs et praticiens œuvrant dans le domaine à l'extérieur du Canada.

FORUM est préparé et publié par la Direction de la recherche du Service correctionnel du Canada.

FORUM invite les chercheurs du milieu à rédiger des articles susceptibles de figurer dans l'une ou l'autre des sections de la revue. Ces articles doivent être adressés à :

M. Larry Motiuk, Ph.D.
Directeur général, Direction de la recherche
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0P9

- Pour obtenir de plus amples renseignements sur les sujets abordés dans FORUM
- Pour obtenir des exemplaires supplémentaires de FORUM
- Pour obtenir des articles aux fins de réimpression

Veillez vous adresser à la :

Direction de la recherche
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0P9

Télécopieur : (613) 941-8477
Courrier électronique : research@csc-scc.gc.ca

Postes Canada
N° de convention Poste-publication
1454439

Rédacteur en chef : Larry Motiuk, Ph.D.

Rédacteur en chef adjoint : Dean Jones

**Révision-adaptation-
rédaction :** Cathy Delnef

Traduction : Bureau de la
traduction

**Composition
et mise en page :** Acart
Communications

Imprimeur : National Printers

Les articles de FORUM — Recherche sur l'actualité correctionnelle ne portant pas mention d'auteur sont le fruit du travail collectif des employés de la Direction de la recherche du Service correctionnel du Canada.

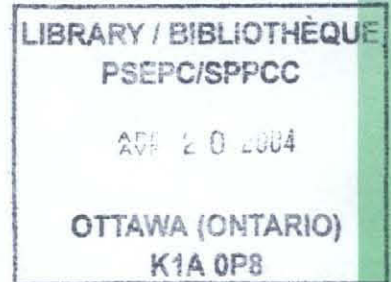
Les opinions exprimées dans FORUM ne concordent pas nécessairement avec les opinions et politiques du Service correctionnel du Canada.

FORUM s'efforce de présenter diverses opinions sur les problèmes que connaissent actuellement les services correctionnels et sur leurs solutions.

La reproduction des articles, en tout ou en partie, est permise avec l'autorisation du Service correctionnel du Canada.

FORUM

Recherche sur l'actualité correctionnelle



Perspectives

L'évaluation du rendement dans les services correctionnels fédéraux du Canada Douglas McMillan	3
Aperçu statistique : le système correctionnel et la mise en liberté sous condition Robert B. Cormier	5
Évaluer ce que font les prisons : un aperçu Gerald G. Gaes	7
La recherche correctionnelle à l'appui des principaux défis et résultats stratégiques Larry Motiuk	10
La mesure du rendement à la Commission nationale des libérations conditionnelles Pierre Couturier	17
L'évaluation de la sécurité au sein des services correctionnels : questions et défis Fraser McVie	20
Assurer la qualité des données pour appuyer l'évaluation Tim Thompson	22

Rendre compte

Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR) Paul Weaver et Catherine Beres	25
Le Système d'établissement de rapports (SER) au sein du Service correctionnel du Canada Martin Davenport	28
Le Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC) Roger Boe	31
Portail de résultats, d'information et de mesures d'évaluation (PRIME) Michel Brosseau	34

Efficacité

Accréditation des programmes correctionnels canadiens et des unités où ils sont exécutés Audrey Concilio	36
La recherche appliquée à l'appui de l'efficacité des programmes Franca Cortoni	40
Contrôle de la participation aux programmes de réinsertion sociale au sein des services correctionnels Phil Chitty	43
Les variables subrogatives au service de la recherche correctionnelle Mark Nafekh	45

Guide à l'intention des auteurs

Présentation des articles

Pour soumettre un article à FORUM, envoyez deux exemplaires de l'article et une copie sur disquette (en Microsoft Word ou WordPerfect) à :

Larry Motiuk, Ph.D.
Directeur général, Direction de la recherche
Développement organisationnel
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0P9
Télécopieur : (613) 941-8477

Les articles peuvent être présentés en français ou en anglais.

Dates de tombée

FORUM est publié deux fois par an, en juin et en décembre. En général, les articles doivent nous parvenir au moins trois mois à l'avance. Pour qu'un article soit inclus dans le numéro du mois de juin, il doit parvenir à la rédaction avant le 15 mars.

Style

Les articles doivent être rédigés dans un style clair. Les termes techniques de recherche et de statistique sont à proscrire dans la mesure du possible. S'il est impossible de les exclure, il faut à tout le moins en donner une explication claire. FORUM s'adresse à quelque 6 000 personnes dans plus de 35 pays — universitaires, grand public, journalistes, employés de services correctionnels (depuis le personnel de première ligne jusqu'aux hauts fonctionnaires) — ainsi qu'aux membres du système judiciaire. Notre objectif est d'être en mesure de présenter une recherche de qualité à des **profanes**.

Longueur

Idéalement, les articles devraient compter entre 1 000 et 1 500 mots (six pages à double interligne). Les articles de fond ne doivent pas dépasser 2 000 mots.

Graphiques et tableaux

Les graphiques et tableaux doivent être présentés sur des pages distinctes, à la fin de l'article. Lorsqu'un article comprend plus d'un graphique ou d'un tableau, ceux-ci doivent être numérotés. Les graphiques sont préférables aux tableaux.

Renvois

Les renvois sont présentés sous forme de notes en bas de page dans les articles publiés, mais, lorsque vous présentez un article, n'utilisez pas la fonction note en bas de page ou note en fin de texte de Microsoft Word ou de WordPerfect. Tapez plutôt les notes en bas de page dans l'ordre numérique à la fin de l'article. On ne doit voir apparaître dans le texte que le numéro de la note en indice supérieur. Veuillez noter que la date de la citation de l'auteur, par exemple Andrews (1989), **ne doit pas** figurer dans le texte. Toutes les références doivent préciser les éléments suivants :

Articles

- nom de l'auteur (et initiales du prénom)
- titre de l'article
- nom de la revue
- volume (et numéro) de la revue
- date du volume ou de la revue
- numéro(s) de page de l'article

Livres

- nom de l'auteur (et initiales du prénom)
- titre complet du livre
- rédacteur, directeur de publication, traducteur, le cas échéant
- collection, le cas échéant, volume et numéro de la collection
- édition, s'il ne s'agit pas de l'édition originale
- données de publication (ville, maison d'édition et date de publication)
- numéro(s) de pages de la citation

Révision

Les articles sont révisés en deux étapes. Dans un premier temps, ils sont révisés pour le contenu et le style, puis ils sont relus pour la correction grammaticale et la lisibilité.

Les articles révisés sont envoyés aux auteurs pour approbation avant l'impression.

Droits d'auteur

Les articles de FORUM peuvent être reproduits ou réimprimés avec la permission du Service correctionnel du Canada (voir adresse ci-dessus).

L'évaluation du rendement dans les services correctionnels fédéraux du Canada

Douglas McMillan¹

Gestion du rendement, Service correctionnel du Canada

Toute organisation performante cherche constamment à améliorer son rendement. Bien que tous les membres du personnel assument cette responsabilité dans le cadre de leurs fonctions, le Secteur de l'évaluation du rendement a pour rôle principal d'évaluer de manière indépendante le rendement du Service correctionnel du Canada (SCC) et de communiquer les résultats aux employés et aux gestionnaires afin qu'ils puissent prendre des mesures d'amélioration. Pour que les résultats soient et paraissent objectifs, le Secteur de l'évaluation du rendement est devenu récemment une fonction intégrée, dont le personnel se trouve tant dans les bureaux régionaux qu'à l'Administration centrale.

Analyse

Le Secteur de l'évaluation du rendement accomplit son mandat de diverses manières. Il est chargé de la mesure statistique traditionnelle du rendement et de la présentation de rapports sur celui-ci. Ceci comprend le rapport sur le rendement du SCC destiné au Parlement et aux Canadiens, soit le Rapport ministériel sur le rendement. Il a aussi pour rôle connexe de créer des outils d'information qui mettent des renseignements, notamment sur le rendement, à la disposition des employés et des gestionnaires pour les aider à gérer leur travail. Plusieurs de ces outils sont décrits dans d'autres articles de ce numéro : RADAR (Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion), SER (Système d'établissement de rapports) et PRIME (Portail de résultats, d'information et de mesures d'évaluation).

Le Secteur est également responsable de la vérification interne, des enquêtes sur les incidents dans la collectivité et en établissement, ainsi que de l'évaluation et de l'examen des programmes. Ces fonctions visent à déterminer le rendement du SCC sur différents plans et à signaler à la direction les aspects à améliorer.

Le Secteur gère aussi le processus d'accréditation des programmes correctionnels et des unités qui offrent ces programmes. L'accréditation des programmes correctionnels et des unités est examinée ailleurs dans ce numéro, mais l'on peut dire brièvement qu'elle permet de faire en sorte que seuls les programmes satisfaisant à des normes internationales de programmes judiciaires sont offerts et qu'ils sont exécutés efficacement.

La production de résultats liés à son mandat et sa mission constitue peut-être l'aspect le plus important de l'évaluation du rendement du SCC, mais il y en a d'autres. Il va sans dire que la conformité à la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et toutes les autres lois applicables est obligatoire et doit être assurée. Mais il faut aussi veiller à ce que les politiques et processus du SCC soient efficaces, respectés. Ces politiques et processus sont élaborés et appliqués pour faire en sorte que le SCC fonctionne à l'échelle du Canada de manière uniforme et en conformité avec les normes et approches approuvées qui se sont avérées les plus susceptibles d'être efficaces. Pour produire des résultats correctionnels judiciaires, il faut savoir gérer le risque et pouvoir expliquer aux Canadiens comment ce risque est géré et prouver que l'application uniforme de méthodes approuvées de gestion du risque est essentielle pour conserver l'appui du public en cas d'échecs.

Il importe aussi d'évaluer le rendement dans les secteurs des services intégrés comme les services techniques, les services d'alimentation et les services aux établissements. Sans mesures du rendement, il est impossible de savoir si des améliorations s'imposent.

Toute analyse de l'évaluation ou de la mesure du rendement doit faire entrer en ligne de compte le fait que le SCC est un organisme de la Fonction publique du Canada. En tant qu'organisme fédéral, le SCC doit non seulement exercer son mandat correctionnel, mais aussi contribuer à l'atteinte des objectifs généraux du gouvernement du Canada, en plus de se conformer à toutes les politiques et directives gouvernementales.

Pour tirer une conclusion au sujet du rendement général du SCC, il faut donc évaluer toutes ces dimensions. Je voudrais insister sur deux aspects importants : les résultats correctionnels et les résultats liés au service au public.

Résultats correctionnels

Le SCC a pour but ultime de contribuer à la sécurité du public. La *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* exige que, pendant que le délinquant purge sa peine, tant en établissement que sous surveillance dans la collectivité, la sécurité du public, du personnel et des délinquants constitue le facteur primordial. Pour montrer les résultats qu'il obtient dans sa gestion des délinquants sous surveillance dans la collectivité, le SCC indique la

proportion de tous les délinquants qui, chaque année, ont obtenu une forme de mise en liberté sous condition (semi-liberté, libération conditionnelle totale, libération d'office) et qui ont été condamnés, avec ventilation entre les infractions avec violence et les infractions sans violence. À cela s'ajoutent des rapports sur les incidents survenus dans les établissements, y compris les évasions, décès, troubles et voies de fait contre des membres du personnel et des détenus.

En conformité avec son mandat, le SCC doit préparer les détenus à retourner en toute sécurité dans la société. Il fait état de la réinsertion sociale réussie des délinquants qui ont fini de purger leur peine en déterminant la proportion des délinquants sous responsabilité fédérale qui n'ont pas été déclarés coupables d'une autre infraction au cours d'un certain laps de temps suivant la fin de la peine. À l'heure actuelle, cette période de suivi est de deux ans, mais elle sera prolongée à l'issue d'une analyse additionnelle. L'analyse porte sur toutes les nouvelles condamnations, que la nouvelle infraction entraîne une peine sous responsabilité provinciale ou une autre peine de ressort fédéral.

Les délinquants condamnés à une peine de durée indéterminée ou une peine à perpétuité purgent une peine indéfinie. Un suivi longitudinal à compter de la date de mise en liberté est donc effectué pour déterminer si ces délinquants réussissent leur réinsertion sociale.

Il importe également de signaler que des facteurs échappant à la volonté du SCC peuvent influencer sur les résultats ainsi mesurés. Une foule de raisons peuvent par exemple pousser un ex-détenu à commettre une autre infraction. Il n'est pas raisonnable de s'attendre à ce que le SCC soit responsable de tout le comportement des délinquants après la fin de leur peine, ni même, d'ailleurs, durant leur peine. Le SCC s'attend toutefois à ce que ces résultats traduisent son efficacité dans l'exercice de son mandat.

Le lecteur peut accéder au Rapport ministériel sur le rendement de 2002-2003 à http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/CSC-SCC/CSC-SCC03D_f.asp pour trouver des résultats précis sur les aspects précédents.

Il existe une myriade d'autres mesures de réussite, comme la conformité aux politiques et processus. Toutes appuient l'atteinte des résultats correctionnels que nous venons de décrire.

Résultats liés au service au public

Le Conseil du Trésor du Canada a élaboré et publié un Cadre de responsabilisation de gestion exhaustif qui décrit ce qu'il attend des administrateurs généraux dans la gestion de leur organisation. Ce cadre traduit les objectifs de gestion du gouvernement que tous les ministères et organismes fédéraux sont censés atteindre.

Pour chaque composante, ce cadre décrit les attentes, indicateurs de réussite et mesures spécifiques qui seront utilisés. On trouvera de plus amples renseignements à http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp

Les 10 composantes de ce cadre sont les suivantes :

1. Régie et orientation stratégique
2. Valeurs de la fonction publique
3. Résultats et rendement
4. Apprentissage, innovation et gestion du changement
5. Politiques et programmes
6. Personnes
7. Services axés sur les citoyens
8. Gestion des risques
9. Gérance
10. Responsabilisation

Ce cadre est devenu un moyen d'intégrer les autres initiatives d'amélioration de la gestion, comme la modernisation de la fonction de contrôleur, la surveillance active et la gestion des risques.

Le SCC est en voie d'intégrer ce cadre à ses processus de gestion, y compris sa mesure du rendement. Les engagements courants des membres de la direction du SCC sont basés directement sur ce cadre.

Les indicateurs de rendement actuels sont déjà disponibles au SCC pour un certain nombre d'éléments, et nous veillerons à avoir des indicateurs pour tous les éléments. Ils seront basés sur ceux qu'a établis le Conseil du Trésor, sous réserve de l'interprétation et des modifications nécessaires pour les adapter directement au SCC.

Conclusion

La complexité de l'évaluation du rendement au SCC tient au fait qu'il faut mesurer des activités tant correctionnelles que non correctionnelles, en plus de tenir compte de la contribution aux priorités gouvernementales. Il peut être difficile d'interpréter l'information sur le rendement et encore plus de déterminer les facteurs qui causent des changements dans le rendement. Or les gestionnaires doivent connaître leurs résultats pour prendre des mesures concrètes en vue de les améliorer. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

Aperçu statistique : le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

Robert B. Cormier¹

Division de la recherche et du développement correctionnel, Solliciteur général Canada

L'idée de publier le document *Aperçu statistique : le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* s'est précisée à l'été de 1997, peu de temps après la nomination du nouveau Solliciteur général. Comme à l'habitude, la nomination d'un nouveau Ministre va de pair avec la préparation d'un cahier d'information permanent ainsi que d'exposés portant sur les divers aspects du Portefeuille, qui sont donnés par des représentants du Ministère et des organismes. Bien entendu, le cahier d'information permanent comportait beaucoup de statistiques. Le Sous-solliciteur général, qui passait en revue les documents avant qu'ils ne soient remis au Ministre et qui avait participé à la plupart des séances d'information avec ce dernier, était étonné par la quantité et l'étendue des statistiques de même que par certaines disparités évidentes entre les données. Il s'est donc demandé s'il était possible de préparer un document contenant des données statistiques cohérentes qui porteraient sur des renseignements clés du système correctionnel et de présenter ce document dans un format qui serait facilement compris par le grand public.

Mesures prises

Pour donner suite à l'idée soulevée par le Sous-solliciteur général, on a formé un comité en septembre 1997, qui s'appelle maintenant le Comité de la statistique correctionnelle du Portefeuille. Ce Comité a pour mandat de préparer un document uniformisé contenant des statistiques clés sur le système correctionnel et le régime de mise en liberté sous condition qui constituerait une source commune de renseignements pour les membres du personnel du Portefeuille et les gens de l'extérieur. Le Comité est composé de représentants du ministère du Solliciteur général, du Service correctionnel du Canada, de la Commission nationale des libérations conditionnelles et du Centre canadien de la statistique juridique. J'étais chargé de constituer le Comité et j'en suis le président depuis sa création.

Principes directeurs

Le Comité a adopté cinq principes directeurs pour l'aider à rassembler les données statistiques. Celles-ci doivent :

- 1) traiter de tous les principaux aspects du système;
- 2) être fondées sur les données les plus valides et les plus fiables disponibles;
- 3) être présentées dans un format pouvant être compris du grand public;
- 4) être présentées de façon uniforme et régulière; et
- 5) pouvoir être facilement consultées par des membres du personnel et des gens de l'extérieur.

Aperçu statistique : le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

Le document a été publié pour la première fois à l'automne de 1998. Depuis, il paraît une fois par année. La préface explique que le document vise à donner un aperçu statistique du système correctionnel et du régime de mise en liberté sous condition et qu'il permet de placer ces données dans leur contexte en fournissant au préalable une description des tendances observées en matière de criminalité et dans le domaine de la justice pénale. La préface informe également le lecteur que le document se distingue des rapports statistiques ordinaires puisqu'il présente des données statistiques d'une façon telle qu'elles puissent être facilement comprises par le grand public. Les cinq caractéristiques suivantes montrent que le document est facile à consulter. Tout d'abord, la présentation visuelle des données statistiques est aérée; sous chaque graphique figure quelques points clés qui permettront au lecteur d'en dégager l'information pertinente. En deuxième lieu, sur la page suivante (au verso), chaque graphique est accompagné d'un tableau contenant les chiffres qui correspondent au graphique. Le tableau comprend parfois des données supplémentaires. En troisième lieu, les titres des graphiques et des tableaux diffèrent des titres habituellement utilisés en statistique en ce qu'ils renseignent le lecteur sur la question traitée; ainsi, on lira « le taux de criminalité est plus élevé dans l'Ouest et il est à son niveau le plus élevé dans le Nord » plutôt que « le taux de criminalité par province et par territoire ». En quatrième lieu, des notes en bas de page sont ajoutées uniquement lorsqu'elles sont jugées essentielles à la compréhension du message. Enfin, la source des données statistiques est indiquée sous chacun des graphiques et des tableaux pour faciliter la recherche si le lecteur désire en savoir davantage sur le sujet.

Le document est divisé en cinq sections. La section A traite des statistiques relatives à la criminalité et au système de justice pénale. Elle fournit un contexte aux quatre autres sections qui portent sur des sujets bien ciblés. La section B comporte des statistiques sur l'administration des services correctionnels, c'est-à-dire l'utilisation de ressources financières et de ressources humaines. La section C présente des statistiques décrivant la population des délinquants, notamment les chefs d'accusation, les admissions, les données démographiques, les caractéristiques et les statuts. Quant à la section D, elle porte principalement sur la mise en liberté sous condition : l'octroi et la durée des mises en liberté sous condition de même que les résultats des semi-libertés, des libérations conditionnelles totales et des libérations d'office. La section E, intitulée *Statistiques sur l'application de dispositions spéciales en matière de justice pénale*, contient des informations sur les cas de maintien en incarcération, les révisions judiciaires de l'inadmissibilité à la libération conditionnelle pour les délinquants purgeant une peine à perpétuité, les délinquants dangereux, les délinquants à contrôler et les demandes de réhabilitation.

Même si le document est détaillé, étant donné qu'il traite des principaux aspects du fonctionnement du système correctionnel et du régime de mise en liberté sous condition, il n'est pas exhaustif; c'est pourquoi il a été judicieusement intitulé *Aperçu statistique*. En outre, le document ne prétend pas être un recueil complet de données statistiques portant sur les opérations correctionnelles. Au cours des années, les membres du Comité se sont demandés s'il était pertinent d'étoffer le document, et dans l'affirmative, quels renseignements devaient être ajoutés. Le contenu a donc été enrichi, sans toutefois modifier la structure de base.

Commentaires des clients

Un questionnaire destiné aux clients avait été joint à la deuxième parution du document ainsi qu'aux

parutions ultérieures. On leur demandait s'ils avaient trouvé le document utile, si des éléments de la présentation visuelle étaient obscurs, s'ils souhaitaient que des sujets supplémentaires soient traités dans les prochaines parutions et on les invitait à formuler leurs commentaires. Dans la plupart des cas, ces derniers étaient positifs. Les suggestions concernant les sujets supplémentaires ont permis de faire évoluer le document. Dès l'édition de 2000, les statistiques ont fait ressortir la différence entre les sexes. En 2001, quelques graphiques et tableaux ont été ajoutés pour accroître les comparaisons entre les délinquants autochtones et non autochtones. On a ajouté en 2002 des données statistiques sur les groupes ethnoculturels et les confessions religieuses au sein de la population des délinquants sous responsabilité fédérale. De 1998 à 2002, le nombre total de graphiques et de tableaux est passé de 35 à 48. Ces données illustrent la vitesse à laquelle le document a été enrichi.

Le document est publié chaque année en automne (novembre). Il est affiché sur le site Web du ministre du Solliciteur général (<http://www.sgc.gc.ca>) en format PDF pour que le grand public puisse le consulter facilement. En outre, un nombre limité d'exemplaires est imprimé en vue d'être distribué au sein des organismes du Portefeuille.

En résumé, le document joue un rôle particulier quant à la mesure du rendement. Il présente un aperçu des données statistiques sur le système correctionnel et le régime de mise en liberté sous condition dans un format qui peut être facilement compris par le grand public. Il permet également de placer ces données dans le contexte élargi du système de justice pénale. Il s'agit donc d'un moyen important visant à informer le public sur les principales tendances en matière d'opération correctionnelle et de mise en liberté sous condition. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

Évaluer ce que font les prisons : un aperçu

Gerald G. Gaes¹

Office of Research and Evaluation, National Institute of Justice

Les opinions exprimées dans cet article sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement la politique du National Institute of Justice ou du Department of Justice des États-Unis.

Introduction

Les prisons sont des organisations dotées d'une structure complexe. Elles visent plusieurs objectifs et sont perçues de diverses façons par différentes personnes. Comment peut-on créer des normes de comparaison du rendement des prisons qui tiennent compte à la fois de cette complexité inhérente et de la diversité des objectifs et des intérêts ? L'ouvrage intitulé *Prison Performance: Laying the Groundwork to Compare Public and Private Prisons*,² qui sera publié sous peu, tente, entre autres, de répondre à cette question. Cet ouvrage est le fruit d'une étude menée par les auteurs sur la difficulté de mesurer le rendement des prisons. Nous voulions notamment comparer le rendement des prisons privées et des prisons publiques tout en continuant d'exercer nos fonctions en tant qu'employés ou sous-traitants du Federal Bureau of Prisons. Lors de sa rédaction, nous avons toutefois cherché à inscrire notre analyse dans un contexte plus global. L'ouvrage se veut également un modèle d'évaluation du rendement d'un organisme gouvernemental et un outil de référence pour aider à déterminer s'il y a lieu de privatiser un service gouvernemental. Ce qui suit est un résumé du contenu de chacun des chapitres de l'ouvrage.

Perspectives de l'évaluation du rendement

Le chapitre 1 décrit la raison d'être des prisons. Selon nous, cette mise en contexte s'impose si on veut établir un cadre cohérent d'évaluation du rendement. Nous faisons état des différentes opinions exprimées par d'autres spécialistes sur le mandat du système de justice pénale ou celui des prisons. Les spécialistes cités sont John DiIulio, James Q. Wilson et Charles Logan. Nous nous attardons particulièrement au point de vue de M. Logan, car nous estimons qu'il a apporté une contribution essentielle à la définition des étapes logiques entre l'évaluation du mandat des prisons et l'évaluation de leur rendement. Nous ne sommes pas d'accord avec lui en ce qui a trait au mandat des prisons, mais nous reconnaissons tout de même qu'il a fait une analyse soignée de la question. Nous sommes

plutôt d'avis qu'il revient aux établissements de définir leur propre mandat, celui-ci étant généralement énoncé dans leur mission. Cependant, une fois cette étape franchie, il faut définir des objectifs mesurables visant à réaliser la mission. Ces objectifs doivent à leur tour être assortis d'éléments mesurables. Si un système carcéral a entre autres pour mission de promouvoir la réinsertion sociale des délinquants, il faut établir des objectifs pertinents, par exemple, améliorer les aptitudes des délinquants. Cet objectif doit ensuite être défini selon des indicateurs du rendement mesurables, par exemple le niveau de compétence atteint. Nous nous intéressons également à la récidive comme indicateur clé de l'évaluation du rendement. Nous examinons la complexité associée à l'évaluation de la récidive, tant sur le plan *individuel* qu'à l'échelle de *l'établissement*. L'évaluation de la récidive sur le plan individuel présente de nombreuses difficultés inhérentes, mais nous examinons également les problèmes associés à l'évaluation des taux de récidive au sein de la population d'un établissement. Comme nous considérons la récidive comme étant un élément important du rendement des prisons, nous étudions cet aspect plus loin dans notre ouvrage.

Vérification

Dans les chapitres 2, 3, 4 et 5, nous analysons diverses façons dont les autorités carcérales peuvent faire le suivi de leur rendement. Pour ce faire, nous décrivons les approches qui ont été utilisées par divers établissements. Le chapitre 2 porte précisément sur la vérification de l'exploitation des prisons. Dans bien des cas, l'organisme responsable envoie des équipes d'inspecteurs ou de vérificateurs chargés d'examiner une activité donnée d'un établissement et de déterminer si celui-ci respecte les politiques et les lois applicables. Nous expliquons comment on peut transposer ces méthodes en données scientifiques à partir d'une vérification modèle de la sécurité dans une prison élaborée avec l'aide du *National Institute of Corrections*.

Évaluation

Le chapitre 3 porte sur « l'évaluation qualitative ». De manière générale, cela englobe divers rapports et exposés qui ne renferment pas nécessairement de nombreuses données ou des analyses détaillées. Souvent, les organismes préparent des rapports rétrospectifs après un événement, par exemple, une émeute ou un homicide flagrant commis dans un établissement. La documentation existante renferme également de nombreux exemples théoriques et certains ouvrages expliquent le contexte général et la perspective sociale des prisons. L'ouvrage rédigé par Jim Jacob sur la prison de Stateville en Illinois en est l'exemple parfait. De tels documents généraux, souvent historiques, viennent rehausser notre compréhension et notre analyse du rendement des prisons.

Évaluation du rendement

Le chapitre 4 porte sur l'évaluation du rendement fondée sur le comportement. De manière générale, il s'agit d'une analyse fondée sur l'examen du comportement d'un détenu. Ces données sont parfois obtenues dans le contexte des activités quotidiennes de l'établissement, parfois lors d'évaluations menées dans le cadre d'une étude donnée. C'est dans les rapports sur les cas d'inconduite qu'on trouve le type le plus courant de données sur le comportement des détenus. Bien que ces données puissent sembler objectives, nous expliquons pourquoi il importe de comprendre le contexte entourant la mesure du comportement avant de tirer des conclusions à ce sujet.

Le chapitre 5 traite de l'utilité des sondages comme outil d'évaluation du rendement. Le Service correctionnel du Canada et le *Federal Bureau of Prisons* ont tous deux mené de vastes études auprès des détenus et du personnel. Les données recueillies dans le cadre d'études de ce genre peuvent porter sur une foule de sujets, du plus délicat au plus banal. Nous expliquons comment ces données peuvent aider à analyser le rendement des prisons.

Dans les chapitres 4 et 5, nous nous intéressons également aux problèmes statistiques et méthodologiques associés à l'évaluation du rendement de l'organisation — dans le cas qui nous occupe, la prison. Il existe aujourd'hui de nouveaux outils statistiques et des logiciels permettant de faire des analyses de données multiniveaux. Ces outils ont été utilisés pour analyser le rendement des écoles, la qualité des hôpitaux et l'efficacité des prisons. Ces techniques sont novatrices en ce qu'elles permettent au responsable de l'étude de tenir compte à la fois de caractéristiques propres à l'organisation et d'autres propres aux personnes. Pour évaluer le rendement d'un hôpital, l'analyste doit prendre en compte les caractéristiques individuelles des patients. Lorsqu'on

évalue des écoles, il faut tenir compte de la composition de la population étudiante. De même, dans le cas des prisons, le rendement peut varier en fonction des caractéristiques de chaque détenu. Nous expliquons cette façon de faire en termes simples que pourra comprendre un lecteur non initié. Nous voulons que cela soit compréhensible autant pour les décideurs que pour les gestionnaires ou les étudiants. Plusieurs théories justifient l'utilisation de modèles multiniveaux et nous en analysons quelques-unes dans notre ouvrage. Nous illustrons également comment les résultats obtenus peuvent être interprétés sous forme graphique. Ces graphiques fournissent un classement des établissements en fonction de leur rendement, du meilleur au pire.

Le coût des prisons

Les chapitres 6 et 7 portent sur l'établissement du coût des services gouvernementaux et sur certaines des théories économiques à partir desquelles on a établi que la privatisation des prisons entraînerait vraisemblablement une réduction des coûts. Ces deux chapitres s'inspirent en grande partie des travaux de Julianne Nelson, qui a participé à la rédaction de l'ouvrage et a consacré une bonne partie de sa vie professionnelle à l'analyse des coûts-avantages. Elle a également étudié les coûts relatifs de la prestation de services correctionnels et de services médicaux dispensés dans les établissements carcéraux par les secteurs privé et public. Nous décrivons la méthode préconisée par madame Nelson pour procéder à une analyse des coûts pour la prestation des services par le secteur privé et par le secteur public. Nous étudions également la théorie économique à l'origine du débat sur la privatisation d'un service gouvernemental quel qu'il soit, plus particulièrement les services carcéraux. Nous examinons les travaux de théoriciens du secteur économique qui ont des opinions divergentes sur la question — certains croient que la privatisation est nettement plus avantageuse, d'autres estiment que la privatisation de certains services n'améliore pas leur efficacité. Le chapitre 7 explique comment on peut et on doit tenir compte du coût dans l'analyse du rendement des prisons. Cet élément est particulièrement déterminant lorsqu'on compare ce qu'il en coûte au secteur privé et au secteur public pour exploiter un établissement carcéral. Le coût d'exploitation varie d'un établissement à l'autre, mais qu'advient-il de la qualité lorsque les coûts diminuent ? Nous nous intéressons aussi à la main-d'œuvre, qui constitue de loin la plus importante partie des dépenses d'un établissement carcéral. Dans un tel contexte, nous émettons l'hypothèse que la prestation de services carcéraux par le secteur privé dépend de la « McDonaldisation » du travail dans les établissements. Selon ce principe, emprunté aux ouvrages sur la sociologie

organisationnelle, on peut compartimenter les emplois, de la même façon qu'on le fait dans les restaurants de la chaîne McDonald. Ainsi, la main-d'œuvre est plus facilement remplaçable, selon certains économistes. Mais quel effet cela a-t-il sur la qualité des services carcéraux ? Nous analysons cette question.

Dans le chapitre 8, nous avançons la possibilité d'établir des comparaisons entre les mesures du rendement effectuées par divers organismes. Peut-on comparer le rendement du Service correctionnel du Canada à celui du *Federal Bureau of Prisons* ? Peut-on comparer la qualité des travaux menés par les services correctionnels du Texas, de la Californie et du Michigan ? De telles comparaisons posent de nombreux problèmes, mais nous reconnaissons aussi que nous ne pouvons comprendre certains événements et certains processus qu'à la faveur d'analyses comparatives.

Récidive et abandon

Dans le chapitre 9, nous revenons sur la mesure de la récidive en la situant dans le contexte de la documentation sur la criminalité et, de manière plus globale, sur la criminologie. De telles études sont menées au Canada, au Royaume-Uni, en Allemagne et aux États-Unis, entre autres. Il s'agit d'une méthode expérimentale dans le cadre de laquelle on tente de tenir compte de la propension criminelle à un moment ou un autre de la vie de la personne. Certains chercheurs étudient même des causes prénatales et périnatales de la propension criminelle. Les travaux portent également sur les facteurs qui mènent à l'abandon de la criminalité — la fin de la carrière de criminel, si on veut. Nous donnons un aperçu général de ces nouveaux travaux fascinants et faisons valoir leur importance pour nous aider à comprendre la récidive et leur utilité pour la mesure du rendement des prisons.

Sommaire

Le chapitre 10 réunit tous les sujets abordés dans les chapitres précédents et explique comment on peut mesurer chacune des activités du système carcéral. Nous démontrons également comment on peut les intégrer à des outils conviviaux à l'intention des gestionnaires. Dans le chapitre 11, nous élargissons l'horizon de ces travaux en démontrant comment le rendement des prisons s'insère dans le cadre plus général du rendement et de la responsabilité d'un gouvernement. Pour ce faire, nous examinons les documents les plus récents publiés dans le domaine de l'administration publique. Nous expliquons comment les dix chapitres précédents peuvent servir de modèle d'analyse du rendement et de la rentabilité d'un service gouvernemental, que ce soit la collecte des ordures ou l'aide sociale. Nous explorons également les conséquences non prévues de la mesure du rendement, y compris celles qui pourraient miner la pertinence du système.

Le dernier chapitre présente un résumé des principaux thèmes abordés et jette les bases des travaux à venir. Avec cet ouvrage, nous avons voulu démontrer qu'il est possible de mesurer le rendement des prisons, démontrer que le modèle est valable pour tous les services gouvernementaux et souligner que la plupart des études qui ont été faites jusqu'à maintenant sur la privatisation des prisons étaient soit mal conçues, soit mal exécutées. ■

¹ 13505 Ivy Way, Bowie, MD 20715

² GAES, Gerald G., CAMP, Scott D., NELSON, Julianne et SAYLOR, William G. *Prison Performance: Laying the Groundwork to Compare Public and Private Prisons*, Alta Mira, CA, AltaMira Press, à paraître.

À venir dans *FORUM*, *Recherche sur l'actualité correctionnelle*

L'édition de juin 2004 portera sur les délinquantes.

La recherche correctionnelle à l'appui des principaux défis et résultats stratégiques

Larry Motiuk¹

Direction de la recherche, Service correctionnel du Canada

Chaque année, le Service correctionnel du Canada (SCC) entreprend un programme approuvé de recherche sur les politiques, les programmes et la gestion dans le domaine correctionnel. Bien que le but principal des études de recherche du Service soit de contribuer à la sécurité du grand public, du personnel et des délinquants, il travaille en collaboration avec d'autres secteurs de l'Administration centrale, ses régions administratives, d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales de même qu'avec le milieu universitaire. La collaboration active dans le domaine de la recherche est essentielle à la réalisation de la Mission et du mandat du Service.

Cet article donne un aperçu du rôle et du mandat du service de recherche au sein d'un organisme correctionnel. Plus précisément, on y décrit comment un programme de recherche complet et intégré est élaboré, puis approuvé et enfin mis en œuvre pour aider à résoudre les principaux défis stratégiques. On y donne des exemples de projets de recherche en cours, de même que certains résultats préliminaires qui sont concrétisés dans les pratiques correctionnelles. Enfin, on y présente un cadre qui pourra aider à mesurer les progrès réalisés dans la concrétisation d'un objectif important du Service — la réinsertion sociale des délinquants en toute sécurité. Pour les trois étapes du processus correctionnel (admission, incarcération et surveillance dans la collectivité), on énumère les résultats escomptés des diverses activités de réinsertion sociale et on propose des moyens de mesurer les résultats obtenus.

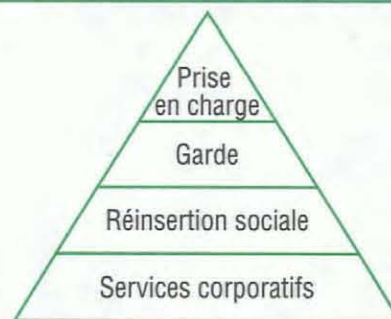
Le cadre essentiel qui guide la recherche opérationnelle au Service comprend la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, le document sur la Mission du SCC et la Partie III du Budget des dépenses — Rapport sur les plans et les priorités. Jusqu'à présent, les travaux de la Direction de la recherche du SCC se sont inscrits de façon générale dans ce cadre. Cependant, tout au long de l'exercice, la Direction entreprend aussi un certain nombre de projets de recherche majeurs à la demande du Comité de direction et du Comité de gestion de l'Administration centrale (CGAC) en raison de leur rapport évident avec d'importantes initiatives opérationnelles.

Les principales questions stratégiques sur lesquelles le SCC devra se pencher sont les suivantes : évolution du profil des délinquants, surreprésentation des délinquants autochtones, capacité des collectivités de soutenir les délinquants durant leur période de surveillance communautaire et après l'expiration de leur mandat afin de prévenir la récidive, et nécessité de réaligner et de transformer les pratiques et les systèmes de l'organisation pour répondre aux nouvelles exigences de manière financièrement responsable. Pour relever les défis qui se présentent, le Service a défini quatre résultats stratégiques (voir le Graphique 1) sur lesquels il axera ses activités au cours des trois prochaines années (2003-2006) :

Pour appuyer la réalisation de ces résultats stratégiques clés, on a conçu un Programme de recherche 2003-2004, qui a été approuvé par le Comité de direction; ce programme permettra de fournir au Service de l'information et des analyses qui pourront être utilisées pour faciliter la planification et la prise de décisions dans le domaine opérationnel. Le Plan de recherche 2003-2004 comprend une liste de projets de recherche nationaux orientés vers la réalisation du mandat du

Graphique 1

Résultats stratégiques



- 1 **Prise en charge** — « environnement sûr et sain pour les délinquants et le personnel du système correctionnel ainsi que pour le grand public »
- 2 **Garde** — « logement et gestion des délinquants d'une manière raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine, conformément aux mesures le moins restrictives possible »
- 3 **Réinsertion sociale** — « réinsertion sociale des délinquants efficace et sans risque pour le public »
- 4 **Services corporatifs** — « services de gestion qui appuient la prise en charge, la garde et la réinsertion sociale des délinquants, et partenariats qui favorisent la réalisation du mandat et de la Mission du SCC »

Service lié à la prévention du crime et à la protection de la population. Il renferme aussi un inventaire de projets de recherche régionaux qui sont effectués ou envisagés par des praticiens des régions.

Plan de recherche 2003-2004

Voici les grandes lignes du *Plan de recherche* du Service pour l'exercice 2003-2004 :

Effectuer des recherches qui contribuent à la gestion des dépendances et des conséquences nuisibles de la consommation de drogue, pour appuyer la Stratégie canadienne antidrogue.

Faire participer les collectivités autochtones à la recherche correctionnelle axée sur les Autochtones.

Élaborer un protocole permettant d'évaluer les caractéristiques du syndrome d'alcoolisation fœtale et des effets de l'alcoolisation fœtale (SAF/EAF), ainsi que les comportements qui y sont associés, et de déterminer les types d'interventions nécessaires et les besoins du personnel en matière de formation.

Effectuer davantage de projets de recherche visant à répondre aux besoins des délinquants ayant des problèmes de santé mentale.

Aider à trouver des moyens pour mieux intégrer la sécurité, la gestion des cas et les programmes pour les délinquants qui présentent des profils de risque et de besoins semblables.

Examiner les stratégies opérationnelles visant à réduire l'offre et la demande de drogues.

Concevoir et mettre à l'essai un système de profils et d'indicateurs du climat pour améliorer la prévision, la prévention et la gestion des incidents critiques et des urgences.

Faire progresser la recherche sur les méthodes de collecte de renseignements stratégiques pour réduire les risques posés par les délinquants.

Examiner l'efficacité de la stratégie de logement pour les femmes purgeant une peine de ressort fédéral.

Revoir les mesures de logement dans la collectivité pour faciliter la réinsertion sociale des délinquants en toute sécurité.

Amorcer des recherches axées sur l'intégration de la sécurité, de la gestion des cas et des programmes pour les petits groupes de délinquants qui ont des besoins semblables (dans les établissements et durant la transition vers le retour dans la collectivité).

Effectuer des recherches et des sondages sur l'engagement des citoyens.

Faire des études sur les approches de justice réparatrice dans le domaine correctionnel.

Mener des recherches qui permettront d'améliorer les processus et les pratiques qui favorisent la création d'un milieu de travail sûr, sain et positif, ainsi que la gestion efficace au sein du SCC.

Offrir un soutien au personnel en matière de recherche pour l'aider à affronter les défis que présente l'environnement correctionnel.

Appuyer la priorité qu'accorde la politique étrangère du Canada aux droits de la personne et aux questions de justice pénale en fournissant des compétences sur le plan de la recherche et en aidant à établir des services correctionnels sûrs et humains.

Exemples de recherches

1. Contribuer à la sécurité des établissements et des collectivités

On a élaboré un *Système de profils et d'indicateurs du climat* (SPIC), qu'on a appliqué dans des établissements à sécurité maximale du SCC. Pendant la mise à l'essai du système, on recueille des renseignements complets pour permettre aux établissements de voir comment le profil de leur population évolue, de sorte qu'ils puissent mieux cerner les facteurs qui sont le plus susceptibles d'être associés au changement du climat de l'établissement et qu'ils puissent apporter des changements stratégiques. En outre, en plus de présenter des tendances à long terme, le SPIC permet de recueillir quotidiennement des indicateurs de climat associés à la vulnérabilité immédiate de l'établissement, ce qui facilite l'adoption de stratégies de gestion de la population plus immédiates. On ne dispose pas encore des résultats de la mise à l'essai du système.

On a aussi élaboré et mis en application un *Programme intensif de traitement de la toxicomanie* (PITT), qui a été accrédité à l'échelle internationale. Selon les résultats des programmes pilotes, on a observé chez les délinquants qui avaient suivi le PITT une réduction de 69 % des cas d'inconduite en établissement, de 19 % des cas de réincarcération et de 50 % des nouvelles condamnations.

2. Contribuer à l'efficacité des services correctionnels pour les Autochtones

En collaboration avec des organismes des Premières nations et des organismes métis et inuits, on a mené une série d'études qui ont permis d'augmenter la capacité de faire des recherches axées sur les Autochtones au sein des collectivités autochtones et de sensibiliser le personnel des opérations à l'importance d'offrir des services adaptés aux besoins des différents groupes autochtones.

3. Contributions aux évaluations et aux programmes axées sur les besoins particuliers des femmes

Les outils de classement qu'utilise le Service pour déterminer les contrôles nécessaires et affecter les délinquantes à des programmes ont été validés à plusieurs occasions pour ce qui est du placement initial, de la réévaluation de la cote de sécurité, de l'évaluation du risque et des besoins, de l'évaluation et de la réévaluation du potentiel de réinsertion sociale. Ces

instruments de classement sont essentiels à la gestion efficace et efficiente du risque que présentent les délinquantes qui purgent une peine de ressort fédéral. On a élaboré et mis en application dans tout le Service des interventions fondées sur la recherche et adaptées aux besoins des femmes (thérapie comportementale dialectique, réadaptation psychosociale, Esprit du guerrier, cercles de changement). On ne dispose pas encore des résultats de ces interventions.

On a élaboré un *Programme d'intervention pour délinquantes toxicomanes*, qu'on a appliqué dans l'ensemble du Service. Le Centre de toxicomanie et de santé mentale travaille en collaboration avec le Centre de recherche en toxicomanie du Service sur ce programme innovateur conçu expressément pour répondre aux besoins des délinquantes toxicomanes. On ne dispose pas encore des résultats de ce programme.

Compte tenu des défis variés et complexes qui se présentent au SCC, la recherche appliquée doit apporter des réponses et influencer les décideurs de différentes façons et à plusieurs niveaux. Naturellement, dans un organisme opérationnel axé sur la sécurité de la population, on ne peut affecter exclusivement à la recherche appliquée que des ressources limitées. Néanmoins, le nombre toujours croissant de problèmes opérationnels exige l'établissement de priorités en matière de recherche, la concertation des efforts, l'intégration efficace, la communication des conclusions et la mise en application des résultats.

Réinsertion sociale — cadre de recherche

Les fournisseurs de services correctionnels, en collaboration avec les autorités compétentes en matière de mise en liberté, peuvent avoir — et ont effectivement — une influence sur la mise en liberté

des délinquants en toute sécurité. Les initiatives de réinsertion sociale doivent contribuer à améliorer la sécurité de la population en réduisant les taux d'incident durant l'incarcération et les taux de récidive criminelle après le retour des délinquants dans la collectivité. Par conséquent, les résultats découlent logiquement des trois principales étapes du processus de réinsertion sociale — *admission* (orientation, évaluation, planification), *incarcération* (programmes) et *collectivité* (surveillance, programmes, utilisation des services communautaires).

Dans les études sur la réinsertion sociale, on procède toujours à des analyses comparatives par rapport à un groupe de délinquants appariés au groupe étudié en fonction de critères définis. Dans la mesure du possible, on tente d'apparier les deux groupes en fonction de la date d'admission, de la durée de la peine et du niveau de risque et de besoins. Cette façon de faire a pour effet d'introduire dans la recherche les contrôles suivants — *temporalité*, *exposition* et *propension*. De même, les mesures des résultats en matière de réinsertion sociale peuvent comprendre entre autres les éléments suivants : coûts, participation aux programmes, incidents de sécurité, types de mise en liberté, comportement sous surveillance dans la collectivité et taux de réincarcération ou de récidive. Les données sont obtenues de cinq principales sources : centres de coûts, dossiers des cas, entrevues à différents moments, questionnaires remplis par les participants ou le personnel et Système de gestion des délinquants (SGD) du Service.

Les trois tableaux qui suivent constituent un cadre de recherche global sur la réinsertion sociale qui fournit une représentation schématique des activités de réinsertion sociale, des résultats escomptés et des mesures.

Tableau 1

Recherche sur la réinsertion sociale — admission		
Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Attribuer une cote de sécurité initiale	<ul style="list-style-type: none"> Les délinquants seront détenus dans des conditions le moins restrictives possible, compte tenu du risque lié à l'adaptation à l'établissement, du risque d'évasion et du risque pour la sécurité du public 	<ul style="list-style-type: none"> Cotes de sécurité initiales Répartition des placements Taux de dérogations Taux d'incidents de sécurité
Évaluer le potentiel de réinsertion sociale — à l'admission	<ul style="list-style-type: none"> Désignation des candidats à la libération anticipée Établissement des priorités en matière de préparation des cas 	<ul style="list-style-type: none"> Cotes de sécurité initiales Répartition des délinquants selon le risque lié à la mise en liberté Besoins en matière de programmes à l'admission Répartition des délinquants selon le potentiel de réinsertion sociale

Tableau 1 (suite)

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Élaborer des plans correctionnels	<ul style="list-style-type: none"> Les plans correctionnels, sur lesquels est fondée la mise en liberté, seront élaborés en temps opportun 	<ul style="list-style-type: none"> Dates d'élaboration des plans correctionnels
Augmenter la motivation à l'égard des programmes en établissement	<ul style="list-style-type: none"> L'évaluation précise de la motivation des délinquants permettra de cibler les délinquants en vue de la participation aux programmes et d'établir les priorités en matière de mise en liberté 	<ul style="list-style-type: none"> Niveaux de motivation

Tableau 2

Recherche sur la réinsertion sociale — incarcération

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Augmenter la participation aux programmes en établissement	<ul style="list-style-type: none"> Affectation aux programmes des délinquants chez qui on a évalué un besoin Réduction du temps de préparation du cas La participation aux programmes en établissement améliorera l'adaptation au milieu carcéral, les probabilités de mise en liberté anticipée et les résultats postlibératoires Réduction des coûts découlant des économies d'échelle réalisées grâce à l'augmentation du nombre de participants 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'appariement des besoins à la participation aux programmes Taux/coût de participation aux programmes Taux d'incidents de sécurité Taux de mises en liberté de forme discrétionnaire Taux de réussite postlibératoire Coût par participant
Veiller à ce que les programmes en établissement soient suivis au complet	<ul style="list-style-type: none"> Les délinquants qui suivent les programmes au complet amélioreront leur adaptation au milieu carcéral, leurs probabilités de mise en liberté anticipée et leurs résultats postlibératoires La diminution du nombre de renvois et d'abandons réduira les coûts en permettant d'éliminer le gaspillage des ressources et de donner aux délinquants motivés de plus nombreuses chances de participer aux programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'achèvement des programmes Taux d'incidents de sécurité Taux de mises en liberté de forme discrétionnaire Taux de réussite postlibératoire
Améliorer le rendement lié à la participation aux programmes en établissement	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats des programmes ou les avantages retirés des programmes influenceront les décisions relatives à la mise en liberté anticipée, permettront d'augmenter le potentiel de réinsertion sociale durant l'incarcération et amélioreront l'adaptation positive après la libération 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluations du rendement lié à la participation aux programmes Taux d'incidents de sécurité Taux de mises en liberté de forme discrétionnaire Taux de réussite postlibératoire
Diminuer le recours à l'isolement préventif	<ul style="list-style-type: none"> La diminution du nombre de placements en isolement préventif pour des raisons de discipline ou à la suite d'une demande du délinquant peut améliorer les progrès vers la réinsertion sociale et influencer les décisions relatives à la mise en liberté anticipée 	<ul style="list-style-type: none"> Taux/motifs de placements en isolement non sollicité Taux/motifs de placements en isolement sollicité
Réévaluer la cote de sécurité	<ul style="list-style-type: none"> La réévaluation de la cote de sécurité et le placement rapide des délinquants dans des conditions de détention le moins restrictives possible augmenteront les chances de mise en liberté de forme discrétionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelles cotes de sécurité Répartition des placements Taux de dérogations Taux d'incidents de sécurité

Tableau 2 (suite)

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Augmenter le taux de réussite des permissions de sortir	<ul style="list-style-type: none"> La participation à des sorties avec ou sans escorte établira la crédibilité des délinquants pour une mise en liberté anticipée 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de permissions de sortir avec escorte Taux de permissions de sortir sans escorte
Améliorer les activités de préparation des cas	<ul style="list-style-type: none"> L'augmentation de l'efficacité à l'une ou l'autre des étapes essentielles de la gestion du cas entraînera une réduction du nombre de « jours d'incarcération » et une augmentation correspondante de la durée de la surveillance dans la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Échéances relatives à la préparation du cas
Évaluer le potentiel de réinsertion sociale – Avant la libération	<ul style="list-style-type: none"> La désignation des bons candidats en vue de l'établissement des priorités en matière de services prélibératoires et de retour dans la collectivité améliorera les efforts de réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Répartition des délinquants selon le potentiel de réinsertion sociale
Évaluer le potentiel de réinsertion sociale – À la mise en liberté	<ul style="list-style-type: none"> La confirmation des priorités pour le retour dans la collectivité au moment de la mise en liberté favorisera une meilleure adaptation à la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Répartition des délinquants selon le potentiel de réinsertion sociale
Améliorer la surveillance dans la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> L'utilisation efficace des lignes directrices sur la fréquence des contacts, des conditions spéciales, des établissements résidentiels communautaires et des placements en maison de transition améliorera le succès de la réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Niveaux de surveillance dans la collectivité Conditions spéciales Placements en établissement résidentiel
Réduire le nombre de mandats de suspension	<ul style="list-style-type: none"> L'amélioration de l'efficacité dans le domaine des suspensions et la réduction des écarts dans la pratique augmenteront les possibilités de garder plus de délinquants sous surveillance dans la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de mandats de suspension
Réduire le nombre de manquements aux conditions de la libération conditionnelle	<ul style="list-style-type: none"> Comprendre le processus décisionnel relatif à la révocation pour manquement aux conditions ou trouver des solutions de rechange à la révocation peut améliorer les efforts de réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Taux/motifs des manquements aux conditions de la libération conditionnelle
Augmenter la participation à des programmes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Affectation à des programmes dans la collectivité, lorsque le besoin existe La participation à des programmes communautaires améliorera les chances de réussite postlibératoire 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'appariement des besoins à la participation aux programmes Taux/coût de participation aux programmes Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Veiller à ce que les programmes communautaires soient suivis au complet	<ul style="list-style-type: none"> Les délinquants qui suivent les programmes communautaires au complet augmenteront leurs chances de réussite postlibératoire La diminution du nombre de renvois et d'abandons réduira les coûts en permettant d'éliminer le gaspillage des ressources et de donner aux délinquants motivés de plus nombreuses chances de participer aux programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'appariement des besoins à la participation aux programmes Taux d'achèvement des programmes communautaires Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire

Tableau 2 (suite)

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Améliorer le rendement lié à la participation aux programmes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats des programmes ou les avantages retirés des traitements influenceront les décisions de réduire la fréquence des contacts, permettront d'augmenter le potentiel de réinsertion sociale durant la période de surveillance communautaire et amélioreront l'adaptation positive à la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluations du rendement lié à la participation aux programmes Taux d'incidents dans la collectivité Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Améliorer l'accès aux services communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Affectation à des services dans la collectivité, lorsque le besoin existe L'utilisation des services communautaires, au besoin, augmentera les probabilités de réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'appariement des besoins à l'utilisation de services Nombre de délinquants orientés vers des services Taux d'utilisation des services Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Réduire la récidive	<ul style="list-style-type: none"> Réduction du nombre de cas de réincarcération dans des établissements provinciaux et fédéraux 	<ul style="list-style-type: none"> Taux/types de nouvelles condamnations Temps écoulé avant la nouvelle condamnation Taux de réincarcération

Tableau 3

Recherche sur la réinsertion sociale — incarcération

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Réévaluer le potentiel de réinsertion sociale – À la mise en liberté	<ul style="list-style-type: none"> La confirmation des priorités pour le retour dans la collectivité au moment de la mise en liberté favorisera une meilleure adaptation à la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Répartition des délinquants selon le potentiel de réinsertion sociale
Améliorer la surveillance dans la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> L'utilisation efficace des lignes directrices sur la fréquence des contacts, des conditions spéciales, des établissements résidentiels communautaires et des placements en maison de transition améliorera le succès de la réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Niveaux de surveillance dans la collectivité Conditions spéciales Placements en établissement résidentiel
Réduire le nombre de mandats de suspension	<ul style="list-style-type: none"> L'amélioration de l'efficacité dans le domaine des suspensions et la réduction des écarts dans la pratique augmenteront les possibilités de garder plus de délinquants sous surveillance dans la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de mandats de suspension
Réduire le nombre de manquements aux conditions de la libération conditionnelle	<ul style="list-style-type: none"> Comprendre le processus décisionnel relatif à la révocation pour manquement aux conditions ou trouver des solutions de rechange à la révocation peut améliorer les efforts de réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Taux/motifs des manquements aux conditions de la libération conditionnelle
Augmenter la participation à des programmes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Affectation à des programmes dans la collectivité, lorsque le besoin existe La participation à des programmes communautaires améliorera les chances de réussite postlibératoire 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'appariement des besoins à la participation aux programmes Taux/coût de participation aux programmes Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire

Tableau 3 (suite)

Activités de réinsertion sociale	Résultats escomptés	Mesures
Veiller à ce que les programmes communautaires soient suivis au complet	<ul style="list-style-type: none"> • Les délinquants qui suivent les programmes communautaires au complet augmenteront leurs chances de réussite postlibératoire • La diminution du nombre de renvois et d'abandons réduira les coûts en permettant d'éliminer le gaspillage des ressources et de donner aux délinquants motivés de plus nombreuses chances de participer aux programmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'appariement des besoins à la participation aux programmes • Taux d'achèvement des programmes communautaires • Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Améliorer le rendement lié à la participation aux programmes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> • Les résultats des programmes ou les avantages retirés des traitements influenceront les décisions de réduire la fréquence des contacts, permettront d'augmenter le potentiel de réinsertion sociale durant la période de surveillance communautaire et amélioreront l'adaptation positive à la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations du rendement lié à la participation aux programmes • Taux d'incidents dans la collectivité • Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Améliorer l'accès aux services communautaires	<ul style="list-style-type: none"> • Affectation à des services dans la collectivité, lorsque le besoin existe • L'utilisation des services communautaires, au besoin, augmentera les probabilités de réinsertion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'appariement des besoins à l'utilisation de services • Nombre de délinquants orientés vers des services • Taux d'utilisation des services • Taux d'achèvement de la période de surveillance communautaire
Réduire la récidive	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction du nombre de cas de réincarcération dans des établissements provinciaux et fédéraux 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux/types de nouvelles condamnations • Temps écoulé avant la nouvelle condamnation • Taux de réincarcération

Résumé

Les problèmes qui se posent aujourd'hui dans le domaine correctionnel continuent d'orienter les travaux et les ressources de recherche vers le classement des délinquants, l'efficacité des programmes et les nombreuses stratégies de réduction du crime. Depuis sa création, la Direction de la recherche du Service, tout comme les services de recherche des autres administrations, a fait des progrès considérables et a permis l'augmentation et l'amélioration constantes des techniques d'évaluation des délinquants et des interventions. Les nombreux travaux théoriques et pratiques qui ont été appliqués dans les pratiques correctionnelles fondées sur les résultats sont décrits amplement dans les publications. Par conséquent, la recherche appliquée a contribué considérablement à la

prévention du crime et à la modernisation des services correctionnels.

Lorsque nous regardons comment évoluent la démographie, la technologie et la nature des activités criminelles, tant au niveau national qu'à l'échelle internationale, il n'est pas étonnant de constater la forte demande d'échange de connaissances et de compétences spécialisées dans le domaine correctionnel. Le défi ultime pour le service de recherche de tout organisme correctionnel sera, bien sûr, de réussir à faire de nouvelles percées dans le but de diminuer encore davantage les activités criminelles. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

La mesure du rendement à la Commission nationale des libérations conditionnelles

Pierre Couturier¹

Division de la mesure du rendement, Commission nationale des libérations conditionnelles

Cet article porte sur le rôle de la mesure du rendement à la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) et sur les méthodes que cette dernière utilise pour mesurer le rendement de ses programmes. La mesure du rendement est un processus qui consiste à cibler, à collecter et à analyser les données nécessaires de façon à évaluer le rendement des programmes de la Commission et à en rendre compte. Il s'agit d'un outil de gestion qui lui permet de prendre des décisions judicieuses pour garantir l'efficacité et l'efficience des programmes. La mesure du rendement contribue au processus de reddition de comptes, lequel appuie les besoins de l'organisme pour ce qui est de fournir des résultats relatifs au rendement de ses programmes.

Contexte

L'évaluation du rendement et des résultats revêt de plus en plus d'importance pour les gouvernements. Les gestionnaires du secteur public sont en effet tenus de gérer en fonction des résultats et de rendre compte de ceux-ci. Il est très difficile de mettre en pratique la gestion axée sur les résultats parce qu'elle fait appel à un changement radical de perspective, étant donné que les gestionnaires doivent recueillir des données sur le rendement et les utiliser pour consolider le processus décisionnel, apprendre, améliorer les programmes et rendre des comptes. L'évaluation des résultats dans le secteur public est souvent perçue comme un défi important, parce que les pratiques gouvernementales ont toujours été axées davantage sur la procédure que sur les résultats. Le passage vers une culture de la gestion axée sur les résultats est considéré comme un grand défi, et, d'après le rapport du Vérificateur général de 2000, la présentation de bons rapports sur le rendement semble lente à démarrer.

La définition des attentes en matière de rendement consiste habituellement à établir les extrants attendus. Ces extrants sont faciles à comprendre puisqu'ils découlent directement des activités. Ils sont, en général, bien clairs et mesurables, et on peut en discuter avec aisance car ils peuvent être contrôlés. Par contre, la situation est différente dans un régime de gestion et de rapports axés sur les résultats. L'évaluation des résultats eux-mêmes est un vrai défi. En fait, nous n'exerçons aucun contrôle sur les résultats, mais

cherchons plutôt à influencer leur réalisation en mettant en œuvre certaines activités qui produisent certains extrants².

Commission nationale des libérations conditionnelles

Pour mieux comprendre la mesure du rendement à la CNLC, nous devons avoir une connaissance de sa mission et de son mandat, et comprendre aussi son rôle au sein du système correctionnel.

« La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois. »
(Énoncé de mission de la CNLC)

La CNLC est un tribunal administratif indépendant qui rend des décisions à propos du moment et des conditions de diverses formes de mise en liberté sous condition des délinquants.

Parties intéressées

La Commission ne peut fonctionner efficacement qu'avec l'appui de partenaires, car elle ne constitue qu'une composante du système de justice pénale. À titre de partenaire principal, le Service correctionnel du Canada (SCC) fournit à la CNLC l'information dont elle a besoin pour rendre ses décisions. Lorsque la Commission décide d'octroyer la mise en liberté, le SCC se charge de surveiller les délinquants dans la collectivité et de tenir la Commission au courant de tout changement dans le niveau de risque que ceux-ci présentent pendant cette période. De même, la Gendarmerie royale du Canada et d'autres services de police fournissent à la Commission les renseignements dont elle a besoin pour rendre des décisions en matière de réhabilitation. Manifestement, la Commission n'est pas le seul organisme à devoir rendre compte des « résultats ». Ainsi, elle ne peut s'en attribuer tout le mérite lorsque des délinquants mènent leur liberté conditionnelle à bien dans la collectivité. De tels « succès » sont le fruit des efforts de nombreux intervenants du système, ainsi que du délinquant lui-même.

Les résultats stratégiques de la Commission sont normalement présentés sous deux angles : les progrès relatifs aux engagements énoncés dans les *Rapports sur les plans et les priorités* et l'efficacité des programmes, c'est-à-dire l'efficacité des efforts de la Commission visant à contribuer à la sécurité du public et aux services fournis à ce dernier.

Pour déterminer si un programme atteint son but, il faut recueillir, évaluer et analyser des données et renseignements divers. Bien qu'un élément d'information ne puisse, à lui seul, représenter une preuve solide des résultats produits par un programme, un ensemble exhaustif de données distinctes et complémentaires peut se révéler fort convaincant. C'est l'ensemble des données recueillies qui étaye la crédibilité du rendement.

La Commission utilise diverses sources pour recueillir les données nécessaires sur le rendement de ses programmes. L'information sur le rendement provient des examens de gestion et des activités d'évaluation, ainsi que des résultats de vérifications de cas et d'enquêtes. Le Système de gestion des délinquants (SGD) et le Système de traitement des demandes de réhabilitation (STDR), exploités pour la collecte et la saisie de données, représentent les sources d'information les plus importantes utilisées par la Commission. Le SGD est une application commune de la CNLC et du SCC.

Évaluation du rendement des programmes

Il est essentiel de disposer de renseignements opportuns, pertinents et fiables pour effectuer le suivi des programmes et mesurer le rendement. Étant donné que la mise en liberté sous condition est le plus important de tous les programmes qui contribuent à la sécurité publique, la Commission déploie des efforts importants pour assurer la qualité de l'information recueillie. Durant l'année 2000, la Division de la mesure du rendement a créé et mis en œuvre une nouvelle application Web pour la production de données statistiques — le Système de gestion de l'information en matière de mise en liberté sous condition (SGILC). Cette application assure l'uniformité et la fiabilité de l'information. Comme les données sont mises à jour chaque mois, la Commission peut bénéficier de renseignements opportuns lui permettant un suivi permanent des extraits et des résultats du programme de mise en liberté sous condition. Tous les employés de la CNLC ainsi que certains membres du personnel du SCC et du Bureau de l'enquêteur correctionnel ont accès à cette application. Le SGILC présente un grand intérêt pratique du fait qu'il permet à l'utilisateur de cibler ses recherches en fonction de ses besoins et d'obtenir l'information par un simple clic de souris. L'application est capable de fournir l'information sur

les extraits, notamment le nombre et le type d'examen menés ainsi que les décisions rendues par les membres de la Commission, leur charge de travail, le nombre et le type de décisions de la Section d'appel, le taux d'octroi de la libération conditionnelle ainsi que les résultats des mises en liberté conditionnelle.

La Commission est évaluée selon les résultats de ses décisions d'accorder la libération conditionnelle. Pour évaluer le rendement des libérés conditionnels dans la collectivité, elle utilise une gamme de mesures comme les résultats des mises en liberté sous condition, le nombre de condamnations pour infraction avec violence et le taux de récidive après l'expiration du mandat. Le taux de réussite, selon le type de mise en liberté sous condition, est un indicateur de rendement très important pour la Commission. Comme il a déjà été souligné, la Commission ne peut s'attribuer tout le mérite lorsque les délinquants mènent à bien leur liberté conditionnelle. De tels « succès » sont le fruit des efforts de nombreux intervenants du système, ainsi que du délinquant lui-même. Les membres de la Commission prennent des décisions en ce qui concerne la mise en liberté des détenus des établissements, mais le SCC est responsable de la surveillance de ces derniers dans la collectivité. De nombreux facteurs, qui ne relèvent pas de la Commission et du SCC, ont une incidence sur le succès ou l'échec de la liberté conditionnelle. C'est pourquoi l'évaluation de la véritable contribution des services correctionnels à la sécurité publique et les rapports à ce sujet représentent une tâche très complexe.

La Division de la mesure du rendement prépare chaque année un *Rapport de surveillance du rendement*³ dans lequel les résultats et les extraits produits par les programmes sont reliés aux objectifs stratégiques de la Commission et énoncés dans les *Rapports sur les plans et les priorités*. La Division prépare aussi de nombreux autres rapports spéciaux sur des sujets différents ou des initiatives particulières. Toutes ces informations sont utilisées dans la préparation du *Rapport sur le rendement* présenté au Parlement chaque année.

Les données statistiques, ainsi que les renseignements qualitatifs découlant des analyses et des examens de gestion ou des évaluations de programmes menées par la Division de la mesure du rendement, ne sont pas utilisées seulement pour l'établissement de rapports, elles servent également au processus décisionnel de la direction. Tous les secteurs de la Commission requièrent des renseignements statistiques à l'appui de leurs travaux. Par exemple, l'information fournie par la Division de la mesure du rendement sert à appuyer les examens de la loi et des politiques, les objectifs stratégiques et l'établissement des priorités, le suivi des programmes et l'affectation des ressources, l'élaboration de normes, les communications et la

sensibilisation de la population, ainsi que la formation et la recherche. La Division a aussi la responsabilité de fournir toute l'information statistique relative à la CNLC à ses partenaires, aux parties intéressées et au public en général.

Les résultats des vérifications de cas et des enquêtes menées par la Commission, ainsi que les décisions rendues par la Section d'appel fournissent d'excellents renseignements sur la qualité des décisions en matière de mise en liberté sous condition. Ils permettent de cerner les secteurs à améliorer, et ainsi, contribuent à la prise de décisions plus judicieuses.

Sommaire

L'évaluation du rendement et l'établissement de rapports font partie intégrante du processus de gouvernance et de gestion à la CNLC. Ces fonctions sont utilisées à des fins multiples : elles fournissent un soutien essentiel à la prise de décisions, à l'amélioration

des programmes et de la gestion ainsi qu'à la régulation et à l'obligation de rendre des comptes au public. La production de rapports publics peut être un outil puissant pour favoriser une meilleure compréhension du rendement et de la façon de l'améliorer. En retour, cette compréhension peut contribuer à l'établissement d'un système de gouvernance et de gestion plus efficace dans son ensemble, et plus particulièrement, favoriser la confiance de la population à l'égard du processus correctionnel et des programmes de mise en liberté sous condition. ■

¹ 410, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² MAYNE, John. *Reporting on Outcomes: Setting Performance Expectations and Telling Performance Stories*, présentation non publiée, avril 2003.

³ On peut se procurer les Rapports de surveillance du rendement en s'adressant à la Commission nationale des libérations conditionnelles ou en consultant son site Web.

Naviguez! ...

Vous ne trouvez plus votre numéro favori de FORUM, Recherche sur l'actualité correctionnelle ? Vous pouvez avoir accès à chacun des numéros de FORUM par l'entremise du réseau Internet. Pour ce faire, visitez le site Web du Service correctionnel du Canada :

<http://www.csc-scc.gc.ca>

Le site Web vous permettra de télécharger des articles ou le numéro au complet. Vous pouvez aussi ajouter votre nom à notre liste d'envoi.

L'évaluation de la sécurité au sein des services correctionnels : questions et défis

Fraser McVie¹

Secteur de la sécurité, Service correctionnel du Canada

Un milieu correctionnel sûr et sécuritaire exige des mesures de sécurité judicieuses. Un milieu correctionnel sûr pour le personnel, les délinquants et le public est propice à une planification et des interventions correctionnelles efficaces qui favorisent la réadaptation et, en définitive, la réinsertion sociale des délinquants. La collecte et la gestion de l'information sur la fonction de sécurité constituent une entreprise à la fois importante et complexe. L'évaluation du rendement à cet égard pose en effet un défi parce que, par sa nature même, la sécurité est une fonction qui tend à noter les résultats négatifs, tels les incidents et les troubles. Certes extrêmement importante, cette évaluation n'attache pas nécessairement assez d'importance ou de poids aux nombreuses situations où les interventions quotidiennes du personnel de sécurité empêchent des incidents de se produire. Il faut également trouver des moyens de rendre compte de certaines évaluations intuitives du risque que le personnel correctionnel et les gestionnaires font quotidiennement. Nous devrions progressivement nous employer à élaborer de nouvelles mesures fondées sur la recherche qui rendent compte de la prévision et de la prévention efficaces des incidents avant qu'ils ne se produisent.

La sécurité est, dit-on, l'affaire de tous, et cela vaut surtout dans un milieu correctionnel, qu'il s'agisse d'un établissement à sécurité maximale, d'un centre correctionnel communautaire ou d'un bureau de libération conditionnelle. Une des grandes responsabilités d'un organisme correctionnel consiste à créer un environnement sûr et sécuritaire où les employés et les délinquants peuvent avoir des interactions sans aucune crainte et où la protection du public revêt une importance primordiale. Ce but ne peut être atteint pleinement sans la participation et la coopération de tous les membres du personnel et de la population carcérale en général. Bien qu'elle constitue une de leurs principales responsabilités, la sécurité n'est pas le domaine exclusif des agents de correction. Toutes les personnes qui travaillent avec les délinquants doivent savoir comment entretenir des rapports efficaces avec ces derniers, ainsi que comment contrôler et signaler un comportement inacceptable et y réagir. Il faut recueillir et analyser des renseignements

de sécurité à partir des observations d'un grand nombre d'employés et, souvent, des délinquants. À condition d'être gérés efficacement, des renseignements judicieux peuvent permettre aux gestionnaires et employés correctionnels d'intervenir de manière proactive pour empêcher des incidents de sécurité graves de se produire. Il est possible de parvenir à un niveau de sécurité efficace quand toutes les personnes concernées comprennent l'importance de celle-ci et reconnaissent qu'elles peuvent contribuer à atteindre ce but. Inversement, l'indifférence à l'égard de cet aspect et le travail en vase clos de groupes qui ne communiquent pas ni n'échangent des renseignements pertinents peuvent contribuer à l'incertitude et à des incidents de sécurité imprévus.

À l'instar d'autres autorités correctionnelles et organismes d'application de la loi, le Service correctionnel du Canada (SCC) est devenu très habile à consigner et signaler des incidents de sécurité après qu'ils se sont produits. Il attache beaucoup d'importance à l'exécution d'enquêtes sur des incidents graves pour tenter de déterminer si la politique a été rigoureusement suivie et pour voir ce qu'on pourrait faire différemment pour empêcher ce genre d'incident de se reproduire. Un inconvénient dans ce processus est le laps de temps qui s'écoule entre l'incident et la publication des résultats de l'enquête, qui survient parfois plusieurs semaines voire plusieurs mois après l'incident. Cependant, les leçons tirées des conclusions d'une enquête font partie d'un processus très utile et important que l'organisme emploie pour améliorer son rendement. Durant une enquête sur un incident, on se pose souvent des questions comme celles-ci : « Que savions-nous auparavant ? Y avait-il des signes précurseurs de cet incident ? » On trouve parfois après coup des indicateurs qui n'étaient pas apparents au moment de l'incident, ou alors il se peut que les communications et l'intervention basées sur cette information aient été déficientes.

Il ne fait aucun doute que les incidents de sécurité graves, comme les voies de fait, les meurtres ou les évasions, sont un important indicateur de la capacité du Service à protéger la société, y compris les délinquants et les employés dont il est responsable. Notre objectif est toujours de tenter d'éliminer complètement ces incidents au moyen d'une action

préventive efficace. C'est pourquoi il est utile de consacrer du temps aux enquêtes si les résultats font ressortir des pratiques exemplaires qui peuvent être communiquées et suivies pour prévenir des incidents dans l'avenir. Il est extrêmement important de communiquer efficacement les résultats des enquêtes, et, si l'organisation n'y attache pas l'importance voulue, il est facile de négliger cette étape.

Il est également important d'avoir un processus pour examiner systématiquement les données sur les incidents de sécurité, surveiller les tendances et, qui plus est, discerner des déviations marquées dans celles-ci. Au SCC, nous produisons désormais des statistiques mensuelles sur les principaux incidents de sécurité qui sont communiquées à tous les gestionnaires et employés faisant partie du réseau. Nous déployons des efforts concertés pour analyser ces données et encourager les directeurs d'établissement et de district à utiliser l'information au niveau de l'établissement ou du district pour surveiller le climat en matière de sécurité et intervenir autant que possible de manière proactive s'ils décèlent des signes d'accroissement du risque.

L'utilisation de mesures sur les incidents comme seul ou principal moyen d'évaluer le rendement sur le plan de la sécurité présente toutefois des restrictions considérables. Bien que nous calculions les taux d'incidents pour 100 délinquants, nous ne sommes pas bien placés pour déterminer les mesures de sécurité qui empêchent encore plus d'incidents de se produire. En outre, les données sur les incidents constituent par leur nature même un résultat négatif; or, une rétroaction négative est généralement moins efficace qu'une rétroaction positive comme moyen d'aider une organisation à apprendre. En ce sens, peu importe ce que nous faisons pour améliorer les statistiques, tout incident demeure un résultat négatif. Cela peut détourner l'attention des résultats positifs de la gestion du risque et des interventions quotidiennes efficaces qui empêchent de nombreux incidents de sécurité éventuels de se produire.

Les responsables de la sécurité et la Direction de la recherche doivent clairement forger un partenariat pour commencer à recueillir et à évaluer de nouvelles sortes de données sur les opérations de sécurité qui peuvent être utilisées pour élaborer des mesures prédictives basées sur une analyse du risque et des interventions proactives. Les données sur les incidents demeurent une composante essentielle. Toutefois, si nous pouvons commencer à faire le lien entre ces données et d'autres variables clés comme l'échelle de classement par niveau de sécurité, l'appartenance à des gangs, les antécédents criminels et en établissement, le dossier disciplinaire et les renseignements, nous avons

de très bonnes chances d'améliorer considérablement notre compréhension du comportement des délinquants sur le plan de la sécurité. Cela pourrait aboutir à des mesures de prévention améliorées résultant d'une gestion efficace de la population et d'interventions opportunes avant que des incidents ne se produisent.

Il est important aussi de commencer à réunir plus d'information sur les facteurs qui sont actuellement gérés de manière intuitive, comme l'évaluation du climat et du risque dans un établissement. Tous les intervenants en milieu correctionnel apprennent à évaluer le risque dans leur environnement à partir de leurs observations, mais une bonne part de ce qu'ils observent et évaluent n'est actuellement saisi dans aucun système de collecte se prêtant à l'analyse et à l'élaboration de modèles prédictifs. La Direction de la sécurité travaille en ce moment avec la Direction de la recherche à l'élaboration du Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC) qui devrait constituer un élément de réponse à ce besoin. L'élaboration du système se fait initialement en collaboration avec les établissements à sécurité maximale du Canada. En plus d'englober un vaste éventail de renseignements sur les incidents et les profils de détenus, l'initiative inclura une composante servant à saisir quotidiennement une information sur le climat de sécurité évalué dans l'établissement. Au cours des prochains mois, l'instrument fera l'objet d'une évaluation et sera modifié avant qu'on envisage de l'appliquer aux établissements des autres niveaux de sécurité. Comme il comportera aussi une composante liée à la mise en liberté, il intéressera en définitive les services communautaires.

Grâce à ce genre d'initiatives fondées sur la recherche, le SCC espère améliorer sa compréhension générale du comportement des délinquants et sa capacité à prévoir le risque et à prévenir sans tarder les incidents de sécurité. Cette approche mettra davantage sur des interventions positives et la collecte de renseignements par les membres du personnel de première ligne et nous aidera à déterminer la fréquence à laquelle nous réussissons à empêcher des incidents de se produire, plutôt que d'en tirer tout simplement des leçons après coup. Le but ultime demeure le même : créer un environnement sûr et sécuritaire pour les employés et les délinquants pour assurer un degré maximal de sécurité publique. La prévention des incidents de sécurité est le meilleur moyen d'atteindre cet objectif. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

Assurer la qualité des données pour appuyer l'évaluation

Tim Thompson¹

Projet de renouvellement du Système de gestion des délinquants, Service correctionnel du Canada

Dans une organisation de la taille du Service correctionnel du Canada (SCC), la recherche doit jeter les bases du changement organisationnel et influencer sur l'évolution, l'élaboration et la prestation de services liés à une foule d'enjeux de portée régionale et nationale. D'un point de vue plus général, la recherche appliquée sur les services correctionnels doit viser l'acquisition systématique de connaissances quantitatives qui viennent appuyer une analyse qualitative. Ces connaissances doivent être utiles et facilement applicables, et l'on doit pouvoir en tirer un maximum de profit en vue d'améliorer les politiques et les pratiques en matière correctionnelle².

Contexte

En théorie, il faudrait, pour faciliter la recherche au sein du SCC, disposer d'un dépôt central d'information qu'on utiliserait à des fins d'analyse seulement. Dans l'idéal, ce dernier réunirait l'ensemble des données historiques et actuelles pertinentes par rapport au domaine de recherche ou d'étude. À l'heure actuelle, les recherches menées au SCC s'effectuent grâce à l'extraction de données de l'organisation qui proviennent d'une ou plusieurs sources et qu'il faut parfois remanier ou modifier en raison de changements dans les politiques ou les pratiques opérationnelles dont les données existantes ne tiennent peut-être pas compte.

Qu'est-ce que la qualité des données ?

La qualité des données réside dans l'exactitude, l'actualité, la pertinence et l'uniformité de ces dernières au sein d'une organisation³. Dans le contexte de cet article, les données sont une indication ou une représentation de faits liés à une réalité. Elles constituent la matière première dont on tire l'information ainsi que le fondement de décisions et de mesures intelligentes. L'information, ce sont des données mises en contexte auxquelles on a donné une signification⁴. Elle revêt une importance cruciale pour les activités quotidiennes de toute organisation. Des données de mauvaise qualité donnent lieu à de l'information de qualité médiocre, laquelle peut entraîner de piètres décisions. Au SCC, ce phénomène a une incidence directe sur notre capacité

de mener nos activités et de fournir de l'information exacte aux parties intéressées.

Le SCC a recours à un certain nombre de systèmes électroniques de collecte de renseignements parmi lesquels le principal est le Système de gestion des délinquants (SGD). Ce dernier constitue un bon exemple de système électronique qui facilite la collecte, le stockage, la diffusion et l'analyse de l'information. Au cœur de ces activités, cependant, se trouve l'utilisateur. En effet, quiconque prend une part active à l'entrée de données dans le SGD joue un rôle concernant la qualité des données.

Pourquoi est-ce important ?

Le SCC représente l'une des composantes d'un système de justice pénale vaste et complexe. L'Initiative d'intégration de l'information de la justice, qui visait à relier les éléments du système de justice pénale en vue de créer le Réseau canadien d'information pour la sécurité publique, met en évidence la responsabilité qui incombe au SCC de produire de l'information de grande qualité à l'usage de tiers. La qualité des données est essentielle pour permettre au SCC de jouer ce rôle⁵.

L'une des principales tâches du SCC consiste à traiter l'information en temps opportun pour permettre la prise de décisions judicieuses quant à la réinsertion sociale des délinquants. Essentiellement, les activités de base du Service sont la réception, l'évaluation, le traitement et la réinsertion sociale des délinquants sous responsabilité fédérale. Pour faciliter ce processus, le SCC doit recueillir et analyser une multitude de renseignements sur chacune des personnes qui entrent dans son système. Cette information est stockée sous forme de données qui deviennent la source d'information utilisée pour réaliser diverses activités telles que la planification correctionnelle, l'évaluation du risque, l'évaluation des progrès, la mesure du rendement et la recherche.

Le SCC a une responsabilité très réelle vis-à-vis de ses clients et du public, à savoir s'assurer qu'il contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain⁶. Pour y parvenir, le Service doit être en mesure de fournir de l'information qui réponde aux

critères de qualité requis pour permettre la prise de décisions justes et éclairées. Le travail du SCC est orienté non seulement par sa mission, mais aussi par les dispositions législatives qui prescrivent la réalisation de certaines activités à l'intérieur de délais donnés, activités dont la tenue ne peut être prouvée et qu'on ne peut évaluer que si elles ont été enregistrées sur support électronique.

Quelles sont les répercussions possibles ?

Le SCC n'est pas le seul organisme à stocker de grandes quantités d'information aux fins de la prise de décisions. Il se distingue toutefois par le fait que, dans son contexte, une mauvaise qualité de données peut avoir des répercussions sur la sécurité du public plutôt que d'influer sur les profits ou sur les stocks, comme c'est parfois le cas pour d'autres grandes organisations. À la lumière de cette réalité, il importe de souligner que quiconque participe à l'entrée, dans un système d'information, de données susceptibles d'être extraites ultérieurement aux fins de la prise de décisions a un rôle à jouer dans la gestion de la qualité des données.

La qualité des données a des conséquences à tous les échelons au sein d'une organisation qui dépend de l'information générée à l'interne. Dans tous les cas, les personnes qui entrent des données dans un type quelconque de système électronique doivent comprendre l'importance de cette information de même que ses incidences éventuelles. Effectivement, si elle n'est pas relevée, toute erreur ou omission dans la consignation d'un détail particulier ou d'une activité peut avoir des effets à long terme. Les extracteurs de données, les outils de l'organisation servant à l'établissement de rapports et les systèmes de vérification peuvent, dans une certaine mesure, permettre de déceler les erreurs dans les données d'un système, mais ils ne sont pas infaillibles et ne peuvent servir qu'à repérer les erreurs évidentes telles que les zones en blanc dans lesquelles il devrait y avoir des données ou encore les fautes d'orthographe ou les erreurs dans les dates.

Toutefois, il s'avère extrêmement difficile d'évaluer l'information contextuelle en se fondant sur des données. La qualité des évaluations et analyses écrites de même que des textes narratifs est tributaire de l'exactitude des renseignements enregistrés et du degré d'attention de la personne qui les a consignés. Les erreurs de grammaire et de langue en général posent un problème, mais les renseignements inexacts ou erronés soulèvent davantage de préoccupations. En effet, ils peuvent induire en erreur ou s'avérer complètement faux dans certains cas.

Comment assurer la qualité des données ?

La qualité des données n'est pas quelque chose qui existe en soi; elle résulte d'un changement dans la manière de penser et de procéder au sein de l'organisation, tant à l'échelon de la Direction que sur le plan individuel. La conscience d'une responsabilité et d'une obligation de rendre compte chez toutes les personnes qui prennent une part active à l'enregistrement des données dans tout système d'information, qu'il soit ou non propre à l'organisation, est essentielle à la production constante d'une information exacte et fiable.

L'amélioration de la qualité des données au sein d'une organisation commence par l'élévation du niveau de conscience. Les personnes qui participent à l'enregistrement de l'information doivent avoir des indications précises et concises quant au contenu, à l'usage et à la portée de cette dernière. Les utilisateurs doivent connaître le type de renseignements qu'ils doivent recueillir, les raisons pour lesquelles ils doivent les enregistrer, l'endroit où on les stocke et l'usage qu'on en fera, et savoir qui est propriétaire de l'information et combien de temps elle sera conservée. Toute formation ou orientation doit comporter la communication de renseignements qui permettent à chacun de mieux comprendre les répercussions de ses activités et d'avoir facilement accès aux dispositions législatives, aux politiques ou aux directives de l'organisation qui définissent le rôle de l'organisation au chapitre de la collecte et de l'enregistrement de l'information.

Dans le contexte du SCC, tous les employés sont en quelque sorte les « gardiens » des biens de l'organisation, y compris le bien que représente l'information. À ce titre, chaque personne ou employé a des responsabilités précises par rapport à la qualité des renseignements contenus dans un système d'information. Ces responsabilités doivent faire partie des critères utilisés pour l'évaluation du rendement dans l'ensemble de l'organisation. Il doit également y avoir une responsabilisation des fournisseurs de données⁷.

Enfin, en haussant le degré de conscience et de responsabilisation relativement à la qualité de l'information au sein de l'organisation, on fait preuve d'un engagement, tant vis-à-vis du personnel qu'en ce qui concerne le produit final, et cela influe en bout de ligne sur l'engagement individuel à l'égard de l'amélioration de cette qualité.

Le produit final

En assurant une bonne mise en œuvre du processus de gestion de la qualité des données, l'organisation peut accroître l'efficacité des données employées pour la recherche et la production de rapports à l'interne et augmenter la confiance du public dans l'information qu'elle produit. Le SCC doit montrer comment il

répond aux exigences que lui impose la loi à divers égards. Pour pouvoir faire la preuve de ses progrès, il doit être en mesure de les évaluer. Toute évaluation précise des activités du SCC doit reposer sur les données de l'organisation, lesquelles doivent être actuelles, exactes et valides. En améliorant la qualité des données, on améliore aussi directement la capacité du Service de s'acquitter de ces tâches. ■

- ¹ 100, rue Metcalfe, Ottawa (Ontario) K1P 5M1
- ² Pour de plus amples renseignements, voir http://www.csc-scc.gc.ca/text/rsrch/reports/r05/ro5f_f.shtml, programme de recherche 2003-2004.
- ³ Voir <http://www.it-director.com/article.php?articleid=1327> 07/10/2003
- ⁴ Voir http://infonet-omsr/pdffdocuments/tqdm_document_final_f.doc 03/11/2003

- ⁵ Voir http://infonet-omsr/pdffdocuments/tqdm_document_final_f.doc 2003/11/03
- ⁶ Voir http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/mission/index_f.shtml#M_stat 27/10/2003
- ⁷ Voir http://infonet-omsr/pdffdocuments/tqdm_document_final_f.doc 03/11/2003

Vous cherchez Forum ?

Veillez communiquer avec la Direction de la recherche si votre étiquette d'adresse renferme des erreurs, si vous voulez ajouter votre nom à la liste d'envoi de FORUM, si vous avez besoin d'exemplaires supplémentaires d'un numéro ou si vous voulez annuler un abonnement. Vous pouvez remplir le formulaire à l'intérieur de la couverture d'envoi de ce numéro ou vous pouvez écrire une courte lettre et l'envoyer à :

*Direction de la recherche
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0P9*

Vous pouvez également rejoindre la Direction de la recherche par :

*Téléphone : (613) 995-3975
Télécopieur : (613) 941-8477
Courriel : recherche@csc-scc.gc.ca*

Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR)

Paul Weaver¹ et Catherine Beres²

Gestion du rendement, Service correctionnel du Canada

Dans les années 1990, le Service correctionnel du Canada (SCC) a établi qu'il lui fallait trouver un moyen de définir rapidement les problèmes opérationnels liés aux délinquants, et ce, à divers niveaux, déterminer les obstacles à l'amélioration et se doter de la capacité d'analyser l'efficacité des mesures prises. À cette époque, le SCC commençait à accorder davantage d'importance à la gestion des processus et de l'information et devait trouver une façon de déterminer les éléments clés des processus, par exemple, l'opportunité de l'évaluation initiale des délinquants ou le temps qu'il faut pour définir les besoins des délinquants et déterminer les programmes correctionnels les plus appropriés. Pour y parvenir, le SCC devait recueillir et analyser des données. Il a donc créé une base de données exhaustive — le Système de gestion des délinquants (SGD) — dans laquelle il pouvait saisir l'information sur les délinquants et leur processus de réinsertion sociale. Il fallait par contre examiner les données, les analyser et les regrouper pour permettre aux gestionnaires et au personnel d'accéder rapidement aux renseignements concernant la situation des détenus. Par ailleurs, le SGD contenait de l'information qui pouvait faciliter la planification et la prise de décisions. Il importait d'extraire des données précises du SGD et de les communiquer aux gestionnaires et aux employés pour les aider à accomplir leur travail et obtenir leur participation à tous les volets du projet — détermination des besoins, conception, élaboration, évaluation et mise en liberté. Les Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR) ont été élaborés dans ce contexte.

Contexte

RADAR est une série de rapports qui fournissent aux gestionnaires et aux membres du personnel de l'information sur les délinquants et les étapes importantes de la planification correctionnelle. Ils ont été conçus par MM. Surette et McMillan dans le but de fournir aux gestionnaires et aux membres du personnel un accès rapide à l'information sur le processus décisionnel opérationnel et sur le profil des délinquants qui était stockée dans le SGD. Pour s'assurer de leur utilité, on a adopté l'approche selon laquelle les rapports seraient établis par le personnel pour le personnel. On a donc défini la nature des rapports à

produire, puis on a confié à une équipe composée de représentants de chacune des cinq régions la mise au point de ces rapports. Plusieurs des membres de l'équipe œuvraient dans le secteur opérationnel; ils portaient donc un vif intérêt à l'élaboration des rapports et y ont grandement contribué. Cependant, avant d'être diffusé, tout rapport devait être approuvé par tous les membres de l'équipe. En fonctionnant de cette façon, on s'assurait de prendre des décisions éclairées au sujet de l'information qui était essentielle au niveau national et des questions qui étaient davantage d'intérêt régional.

Pour que RADAR soit efficace, il faut que les membres du personnel connaissent ce qui suit :

- les liens entre les données de l'organisation — contenu du SGD et liens entre les champs,
- les règles opérationnelles pertinentes — politiques et lois,
- l'application des règles dans le domaine — nos processus et nos méthodes de fonctionnement,
- les façons de communiquer avec les clients et avec leurs collègues — les membres de l'équipe RADAR organisaient une téléconférence à toutes les deux semaines, et on faisait appel à des outils comme Microsoft Netmeeting pour échanger des idées et des rapports en ligne.

Cette approche a été employée conjointement avec des outils conviviaux et peu coûteux élaborés par des spécialistes techniques. On a formé le personnel à l'utilisation de ces outils pour accélérer la production plus efficace à l'interne et la communication peu coûteuse des renseignements les plus pertinents.

Ce qui a fait la réussite de RADAR c'est sa convivialité et l'utilité des renseignements contenus dans les rapports, qui étaient adaptés aux exigences des clients qui voulaient avoir accès à des rapports de type Internet leur fournissant les renseignements dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées.

Ainsi, depuis la mise en service de la première version, on reçoit constamment de nouvelles demandes d'information et les clients proposent de nombreuses améliorations à apporter aux rapports existants. Souvent, le simple ajout de quelques éléments d'information dans les rapports peut grandement améliorer la qualité de ceux-ci. Chaque représentant

régional au sein de l'équipe RADAR a son mot à dire dans l'approbation ou le rejet des changements proposés, selon le principe établi du consensus. Après avoir été examiné, chaque changement proposé est défini, testé et mis en œuvre. De manière générale, le processus actuel est très comparable à celui qu'on avait prévu à l'origine; les changements et améliorations proposés au site sont formulés par un ou plusieurs représentants régionaux, puis ils sont examinés lors des téléconférences bimensuelles après quoi on prend une décision.

Aujourd'hui, RADAR fournit plus de 100 rapports au personnel du Service correctionnel du Canada. Les documents sont également accessibles aux clients du Bureau de l'enquêteur correctionnel et de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Pendant un mois normal, plus de 5 000 clients consultent RADAR pour obtenir de l'information sur une foule de sujets.

On trouve actuellement quatre catégories d'information dans RADAR :

1. Indicateurs d'intervention et prévisions
2. Profil des délinquants
3. Profil des régions et des établissements
4. Listes de travail — Listes d'amélioration du rendement

Les indicateurs d'intervention servent à déterminer les tâches associées au processus de réinsertion sociale dont l'exécution pourrait être retardée ou qui nécessitent une attention particulière. En clair, si ces tâches ne sont pas exécutées en temps opportun, le calendrier de réinsertion sociale pourrait s'en trouver compromis.

Dès la mise en œuvre des indicateurs d'intervention, on a constaté que ceux-ci serviraient à différents publics cibles. Il importait donc que les gestionnaires régionaux connaissent bien la situation dans leur région — plus particulièrement les domaines dans lesquels il fallait vraisemblablement prendre des mesures. Cependant, pour gérer les problèmes plus efficacement, les gestionnaires et le personnel des établissements devaient également disposer d'un système servant à prévoir les questions et les problèmes auxquels ils pourraient être confrontés dans les jours ou les semaines à venir. On a donc intégré à RADAR les fonctions Planification du travail et Planification personnelle pour faciliter la prévision. Les systèmes de rappel manuels sont donc moins nécessaires relativement à plusieurs indicateurs clés de la réinsertion sociale.

La section Profil des délinquants donne un aperçu du contenu du dossier d'un délinquant, entre autres ses antécédents criminels et sa participation à des programmes correctionnels. Il s'agit d'un des types de rapports RADAR utilisés par divers membres du personnel — agents de libération conditionnelle, agents de correction, agents de programmes — pour obtenir rapidement l'information accessible sur un délinquant avant de prendre une décision. La majorité des renseignements sont déjà accessibles dans le SGD, mais on peut les consulter plus facilement à partir des rapports RADAR. Ces rapports contiennent par ailleurs des photographies des délinquants, ce qu'on ne trouve pas dans le SGD.

Les profils des emplacements visent à aider les gestionnaires à évaluer les problèmes et les besoins propres à chaque établissement et à chaque région en offrant divers modes d'affichage de la composition de la population. L'utilisateur peut afficher le profil de la population en utilisant un ou deux critères parmi les nombreux choix proposés. Cette fonction facilite la planification des mesures qui seront prises pour répondre aux besoins ou régler les problèmes soulevés par les membres du personnel.

Les listes de travail favorisent l'amélioration du rendement en fournissant des renseignements sur des sujets précis pour aider les membres du personnel à exécuter leurs activités quotidiennes. Ces listes portent sur de nombreux sujets, par exemple la réinsertion sociale et les programmes correctionnels, et sont utilisées par les gestionnaires pour accroître l'efficacité de la planification et définir des mesures d'intervention.

L'information contenue dans les RADAR étant désignée Protégé B, la question de la sécurité des données est très importante. Le groupe des Services de gestion de l'information (SGI) a un rôle important à jouer pour s'assurer qu'on prend les mesures voulues à cet égard et que les normes en matière de sécurité de la technologie de l'information sont respectées. C'est pourquoi il importe pour le client d'obtenir une autorisation avant d'accéder à RADAR. La majorité des données saisies dans le système proviennent des données sommaires téléchargées tous les soirs à partir du SGD. De cette manière, les données de RADAR sont, en général, mises à jour quotidiennement.

Cependant, comme RADAR fournit des données sommaires, il ne contient généralement aucune donnée historique; il existe d'autres outils qui offrent ce genre d'information. RADAR n'est qu'un des systèmes de rapports de la trousse d'outils de la gestion du rendement visant à fournir de l'information aux gestionnaires et aux membres du personnel sur l'efficacité du processus de réinsertion sociale. Lorsque cela est possible, RADAR allie les fonctions d'extraction

de données à celles des rapports qu'on trouve dans d'autres bases de données. RADAR offre également des liens vers d'autres systèmes de rapports, dont l'Outil de suivi corporatif, le Système d'établissement de rapports (SER) et le Système d'information de gestion dans la collectivité (SIGC). Le personnel responsable de RADAR participe en outre à l'élaboration du Portail de résultats, d'information, de mesures et d'évaluation (PRIME), qui vise à fournir les meilleures données qui soient sur le rendement, ainsi que des liens vers d'autres sites d'information utile au SCC. Ce portail est donc un outil central de distribution de l'information concernant la gestion du rendement, y compris le contenu des rapports RADAR.

L'amélioration de RADAR continue de faire l'objet d'un appui solide, ce qui fait qu'il évolue au rythme des besoins du SCC. Son utilité repose sur la volonté et la capacité des membres de l'équipe de définir les besoins et d'y répondre, ainsi que sur les liens étroits qui existent entre les responsables du SGD, du CIJP et des SGI. Pour demeurer pertinent, RADAR doit continuer de répondre aux besoins des clients et d'être mis à jour en temps opportun. Cette caractéristique est

particulièrement importante lorsqu'on modifie les politiques, les rapports devenant alors désuets et devant être soit supprimés, soit modifiés.

On s'affaire actuellement à rehausser l'aspect et la convivialité de RADAR. À l'avenir, le site RADAR offrira une plus grande flexibilité et davantage d'options d'affichage de l'information, ainsi qu'un moteur de recherche qui facilitera la recherche de rapports sur un sujet donné. Aussi, il fonctionnera comme un portail qui permettra de créer des menus par défaut pour des groupes d'utilisateurs donnés (p. ex., les agents de libération conditionnelle, les agents de correction, les agents de programmes, les gestionnaires) ou de personnaliser les menus en fonction des besoins individuels. Avec ces améliorations, RADAR sera un outil encore plus puissant, plus efficace et plus convivial. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² 40, boul. Sir John A. MacDonald, Kingston (Ontario) K7L 4Y8

Référentiel de connaissances sur les services correctionnels

La Direction de la recherche du Service correctionnel du Canada publie régulièrement des rapports ainsi que des précis de recherche sur une variété de sujets ayant trait au domaine correctionnel.

Pour obtenir un exemplaire d'un rapport ou d'un précis de recherche spécifique, veuillez vous adresser à la Direction de la recherche au (613) 995-3975.

Vous pouvez également accéder aux publications de recherche par Internet au site Web du Service correctionnel du Canada :

<http://www.csc-scc.gc.ca>

Le Système d'établissement de rapports (SER) au sein du Service correctionnel du Canada

Martin Davenport¹

Mesure du rendement, Service correctionnel du Canada

Le Système d'établissement de rapports (SER)² utilisé au Service correctionnel du Canada (SCC) a été conçu comme un système uniforme et exact d'informations sur les délinquants, auquel tous les membres du personnel peuvent avoir accès. Étant donné qu'environ 10 000 employés ont accès aux données, il est important que le système soit le plus convivial et le plus intuitif possible. Depuis la création du premier prototype en 1991, le SER a été perfectionné pour devenir un système très sophistiqué.

Le SER a été mis au point pour répondre aux besoins de tous les membres du personnel, aussi bien des utilisateurs débutants que des analystes avertis, en fournissant les outils nécessaires pour suivre de près le rendement de l'organisation ou pour comparer le rendement d'un établissement particulier ou d'une activité particulière à un(e) autre. Voici les principes fondamentaux à l'origine du SER :

- Le personnel devrait avoir accès à tous les renseignements au moyen de l'Intranet du SCC;
- Le Service fonctionne de manière transparente, et le SER devrait refléter cette philosophie;
- Les informations devraient être élaborées de concert avec le groupe responsable, et des consultations à l'échelle régionale et nationale devraient avoir lieu afin de s'assurer que des définitions uniformes sont utilisées pour l'établissement des rapports. Par exemple, la Direction de la sécurité est entièrement responsable de ses cubes de données ainsi que de l'aide à la conception et à l'élaboration du processus de consultation qu'elle dirige. De plus, la Direction de la sécurité exerce un contrôle global dans le cas de toute question concernant l'affichage et l'utilisation des données de sécurité ou l'accès à ces données;
- Il faut créer une section d'« analyse guidée » destinée à diriger l'utilisateur aux éléments les plus importants qui ont une incidence sur le Service;
- L'information devrait d'abord être présentée à un niveau élevé en utilisant des graphiques accompagnés de tableaux. Cette façon de faire facilite l'analyse et donne un aperçu général du rendement du Service;
- Ensuite, des graphiques et des tableaux plus détaillés devraient être présentés sur les sous-groupes

pertinents de la population carcérale, par exemple, les délinquantes et les Autochtones;

- Dans la mesure du possible, on élabore des « analyses relationnelles » pour permettre à l'utilisateur d'examiner des informations mises en relation avec d'autres sur des questions telles que les évasions des établissements à sécurité minimale par rapport aux placements directs dans ces établissements;
- Il faut élaborer une composante interactive pour permettre à tout le monde d'analyser l'information à un niveau plus détaillé en utilisant des cubes de données multidimensionnels;
- Toutes les informations contenues dans le SER dans l'Intranet devraient être liées à l'entrepôt de données du SCC, connu sous le nom de CIJP (Centre d'information sur la justice pénale), de façon à permettre une mise à jour directe et à réduire l'intervention manuelle.

Le SER est composé de plusieurs couches entièrement intégrées.

1. Le SER repose sur l'entrepôt de données du SCC, qui contient des renseignements complets sur chaque détenu, actuels et passés. Tous les éléments de données supplémentaires qui n'existent pas dans les données brutes sont calculés au moment de la mise à jour de l'entrepôt de données pour fournir une plus grande capacité et des définitions uniformes des données. Ces éléments de données prennent normalement la forme d'indicateurs. Par exemple, si l'on a besoin de renseignements sur les délinquants qui ont été reconnus coupables de meurtre, il n'est pas nécessaire de savoir quels articles du *Code criminel* sont pertinents, il suffit simplement de consulter les « indicateurs de meurtre » qui sont calculés. Inutile de dire que pour pouvoir consulter tous ces renseignements, il faut bien connaître des systèmes d'information sur les délinquants et pour pouvoir les extraire, il faut connaître un langage d'interrogation. Ce niveau d'accès est donc strictement contrôlé.
2. Des cubes de données ont été élaborés qui servent à extraire des données brutes de l'entrepôt de données et à afficher l'information sur les tendances au moyen d'outils analytiques très puissants. Les cubes, dont la disposition ressemble à des tableaux croisés

dynamiques, permettent à un utilisateur chevronné de descendre à des niveaux plus bas ou de créer des rapports personnalisés. Il ne s'agit pas là de données de diffusion restreinte, mais de données cumulatives, et aucune donnée personnelle n'est présentée. Ces cubes de données sont utilisés pour maintenir des données historiques telles que le profil de la population de délinquants à des dates particulières. Actuellement, il y a des cubes concernant le profil de délinquants, les mesures disciplinaires, les admissions, les mises en liberté, les transfère­ments, les absences, les incidents en établissement, les incidents dans la collectivité, les évasions, les heures supplémentaires, les programmes, la religion, les tests d'urine, les griefs et la planification démographique.

3. La dernière couche est destinée à un utilisateur novice, qui a besoin de renseignements particuliers. Grâce à une formule questions-réponses, l'utilisateur peut simplement appuyer sur une question spécifique et obtenir la réponse correcte sans nécessairement connaître les systèmes opérationnels ou des langages d'extraction des données.
4. Outre les caractéristiques susmentionnées, le SER inclut également des dictionnaires de données, qui définissent, en langage clair, toutes les données disponibles, des écrans graphiques d'aide, qui montrent de façon détaillée à un nouvel utilisateur comment naviguer dans le système et, finalement, des explications plus précises de questions particulières et des réponses à celles-ci.

Le SER est un outil intégral utilisé par le Service pour fournir l'information sur son rendement au personnel de direction, aux organismes centraux et à d'autres organismes internes et externes. Le SER, en plus d'autres outils de l'entrepôt de données du CIJP, sert à fournir les renseignements opportuns qui reflètent de façon exacte les données consignées dans des systèmes opérationnels existants, dans un format simple et facile à utiliser, qui répond aux besoins des gestionnaires pour ce qui est des rapports périodiques sur les tendances et à ceux des analystes qui ont besoin d'une fonctionnalité de manipulation de données détaillées.

Avant l'élaboration du SER et de l'entrepôt de données du CIJP, les rapports sur le rendement ont rarement été faits systématiquement. De plus, à la suite de la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des délinquants au milieu des années 1990, la quantité de données opérationnelles auxquelles on peut avoir accès a augmenté tandis que, en même temps, pour extraire et interpréter les données de façon exacte, il faut posséder de plus en plus de compétences. En raison de ces complexités, l'extraction et l'interprétation des données sont restées le domaine d'un petit nombre de spécialistes, programmeurs et analystes.

Au cours des années, chaque région et chaque secteur de l'Administration centrale a développé indépendamment une capacité en extraction et en analyse de données. Lors des réunions régulières du Comité de direction, on a mis en évidence le fait que les régions et les secteurs présenteraient toutes sortes de chiffres et qu'il y aurait des divergences d'opinion sur l'exactitude de ces chiffres et sur leur correcte interprétation. Dans la plupart des cas, la confusion n'était pas causée par le fait qu'un groupe avait présenté des chiffres incorrects, mais parce que ces chiffres avaient été extraits au moyen de définitions différentes. Les diverses définitions des mêmes données donnent des chiffres différents et souvent également corrects. Pour surmonter le problème de chiffres différents, le Service a décidé que la responsabilité de l'établissement de ses rapports devrait être centralisée. Cette décision, prise au début des années 1990, a mené à la création du SER.

Au sein du SCC, de grands progrès ont été réalisés grâce aux procédures de saisie de données. Les tâches qui prenaient souvent des jours ou des semaines à accomplir peuvent se faire maintenant en quelques minutes ou en quelques heures. Par exemple, les analyses concernant l'utilisation des heures supplémentaires prenaient d'habitude plusieurs jours pendant lesquels on faisait la synthèse des données et on les analysait alors qu'au moyen du SER, ce travail est maintenant effectué en un rien de temps.

Afin de fournir à tous des renseignements exacts, uniformes et opportuns, il est nécessaire d'assurer le fonctionnement et l'entretien d'une base de données économique, efficace et conviviale. Le SER présente, de façon exacte et régulièrement, les données consignées dans les systèmes opérationnels. Comme le SER fournit facilement les renseignements, les gestionnaires s'attendent à ce qu'un éventail plus large d'informations sur les tendances soient disponibles instantanément. Le fait qu'on puisse avoir accès à des renseignements exacts au moyen du SER en pesant sur un bouton a fait accroître les exigences et les attentes du Service envers ses fournisseurs d'information. Par exemple, il y a un certain nombre d'années, il était acceptable de fournir les données sur le rendement de l'organisation tous les trois mois. Avec la mise au point du SER, les demandes de renseignements exacts et opportuns ont connu une croissance exponentielle si bien qu'il est maintenant nécessaire, dans la plupart des cas, d'afficher les données sur le rendement chaque semaine.

L'avenir du SER est prometteur, et d'autres systèmes, comme les Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR), y sont reliés. De plus, la technologie du SER sert de composante principale à une nouvelle interface en cours d'élaboration : le Portail de résultats, d'information et de mesures d'évaluation

(PRIME). Grâce à ce portail, les gestionnaires auront à leur disposition un site unique harmonieusement intégré, où ils trouveront l'information provenant de divers systèmes, tels que le SER, le RADAR, le SGILC de la CNLC, ou d'autres sites relatifs à la mesure du rendement.

La quantité et la complexité de l'information ne cessent d'augmenter, mais, grâce à un outil comme le SER, il est possible, pour un nombre très limité de membres du

personnel, de mettre à la disposition de tous les employés des informations complexes sur les tendances, sous forme d'une interface simple et facilement compréhensible. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² Veuillez visiter le site http://infonet/pa/data/corporate_e.asp pour l'information concernant le Système d'établissement de rapports.

Entre Nous

Entre Nous est un magazine publié par le Secteur des Communications et de la consultation du Service correctionnel du Canada.

L'équipe d'Entre Nous serait heureuse de publier vos articles et lettres d'opinion et de connaître vos suggestions d'articles. Les textes soumis sont susceptibles d'être révisés du point de vue du style et de la longueur. Veuillez indiquer votre adresse électronique ainsi qu'un numéro de téléphone où l'on pourra vous joindre pendant la journée et faites parvenir votre envoi à l'adresse ci-dessous :

*Entre Nous / Let's Talk
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0P9*

*Téléphone : (613) 995-5364
Télécopieur : (613) 947-1184
Internet : <http://www.csc-scc.gc.ca>*

Le Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC)

Roger Boe¹

Direction de la recherche, Service correctionnel du Canada

Dans le Rapport du groupe de travail sur la sécurité (Service correctionnel du Canada, 2000), on recommandait que la Direction de la recherche du Service Correctionnel du Canada, avec l'aide du personnel compétent, conçoive un instrument qui permettrait d'évaluer systématiquement la stabilité et la vulnérabilité des unités opérationnelles. Cet article porte sur la conception, l'élaboration et l'application de cet instrument, qui vise à favoriser la sécurité dans les établissements et la collectivité.

Contexte

À la suite d'une recommandation du Groupe de travail sur la sécurité², la Direction de la recherche du Service correctionnel du Canada (SCC) a entrepris, au printemps 2000, d'élaborer un système d'évaluation de la menace et du risque en établissement (EMRE) dans le but de faciliter l'évaluation systématique de la stabilité et de la vulnérabilité des unités opérationnelles. L'auteur du présent article a été affecté à cette initiative de recherche en tant que chef de projet.

Avant de commencer l'élaboration du système EMRE, la Direction de la recherche a mené des études préliminaires. Le personnel de la recherche a d'abord rencontré des membres du Groupe de travail sur la sécurité, des directeurs d'établissement et des membres du personnel chargé de la sécurité dans les établissements pour déterminer quel genre d'information serait utile aux gestionnaires des opérations et aux agents de renseignements de sécurité. Cet exercice a permis de dresser une longue liste d'indicateurs potentiels de la menace et du risque.

Comme deuxième projet, le personnel de la recherche a vérifié s'il était possible d'utiliser ces indicateurs comme prédicteurs des incidents en établissement. À partir des bases de données historiques du SCC sur les incidents, on a dégagé un sous-ensemble d'indicateurs qu'on a mis à l'essai à l'aide de techniques de modélisation statistique. On a constaté que ce sous-ensemble d'indicateurs de la menace et du risque permettait d'expliquer environ 60 % de la variance dans les incidents survenus dans les établissements à sécurité maximale.

En même temps que ce deuxième projet, nous en avons amorcé un troisième. Nous avons entrepris une analyse plus détaillée du changement de la population carcérale sous responsabilité fédérale dans le cadre d'une étude exhaustive sur les changements de profil de cette population entre 1997 et 2002. Les résultats de

cette analyse ont été publiés sous le titre *L'évolution du profil de la population carcérale sous responsabilité fédérale : 1997 et 2002*³.

En novembre 1994, le Service a commencé à utiliser un processus d'Évaluation initiale des délinquants (EID) à l'échelle nationale. Pour le Service, l'évaluation du risque que posent les délinquants et de leurs besoins sert de fondement à de nombreuses décisions concernant les cotes de sécurité, les mises en liberté provisoires et sous condition, les exigences relatives à la surveillance et l'affectation aux programmes. Dans tout programme efficace de gestion du risque, il est essentiel de tenir compte de tous les renseignements pertinents avant de prendre des décisions⁴. L'application de l'EID a fourni l'élément qui manquait au processus global d'évaluation des délinquants, qui avait commencé en 1990 avec la mise en œuvre dans l'ensemble du SCC de l'Échelle d'évaluation du risque et des besoins dans la collectivité (EERBC)⁵. Par conséquent, lorsque la Direction de la recherche a commencé à envisager des moyens d'évaluer systématiquement la stabilité et la vulnérabilité des unités opérationnelles, il était logique que les profils de la population carcérale obtenus à l'aide de l'EID et de l'EERBC constituent un élément clé de l'évaluation du risque dans tout établissement.

Le quatrième projet entrepris par le personnel de la recherche a été de mettre en application les indicateurs potentiels de la menace et du risque qui avaient été formulés durant les consultations avec les membres du Groupe de travail sur la sécurité. Toutefois, ces indicateurs n'étaient pas recueillis de façon uniforme dans l'ensemble du Service. Au cours de consultations avec le personnel des régions, il a été suggéré d'établir un mécanisme permettant la saisie directe de ces indicateurs par les agents de sécurité des établissements. C'est ainsi qu'on a élaboré des écrans provisoires pour la saisie quotidienne des indicateurs de la menace et du risque qu'on ne pouvait obtenir dans les sources de données existantes.

Après ces projets préliminaires, nous avons conçu un prototype de système d'évaluation de la menace et du risque en établissement, que nous avons appelé *Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC)*.

Objectifs du SPIC

On a reconnu très tôt au cours du processus d'élaboration du système que la prévision des incidents en établissement n'était pas l'objectif principal du SPIC, ni même un objectif particulièrement réaliste.

Le nouveau système serait plutôt un outil d'évaluation de la menace et du risque qui pourrait aider les gestionnaires des opérations en leur faisant mieux connaître le climat social de leur environnement opérationnel. Le SPIC fournirait de l'information dans plusieurs domaines (délinquants, personnel, incidents), chacun d'entre eux ajoutant quelque chose de particulier à l'évaluation globale du risque dans les unités opérationnelles.

- Un des objectifs du système est de fournir aux gestionnaires de l'information sur les tendances dans les incidents au fil du temps, pour qu'ils puissent savoir à quel moment, à quel rythme et dans quelle direction le climat opérationnel peut changer. Cette information devrait aussi fournir aux gestionnaires des points de référence pour établir des comparaisons, par exemple avec les tendances observées dans d'autres établissements semblables.
- Le système présente aussi des renseignements généraux qui permettent aux établissements de voir comment le profil de leur population évolue, de sorte qu'ils puissent déceler plus facilement les facteurs le plus susceptibles d'être associés au risque dans l'établissement et apporter des changements stratégiques.
- Il faut également recueillir chaque jour des indicateurs de climat supplémentaires associés à la vulnérabilité immédiate de l'établissement, pour faciliter l'adoption de stratégies de gestion de la population plus immédiates.

Structure et éléments du SPIC

Pour les établissements du SCC et la collectivité, le prototype du SPIC comporte deux principaux éléments : les *indicateurs de climat* et les *profils de la population*.

Indicateurs de climat

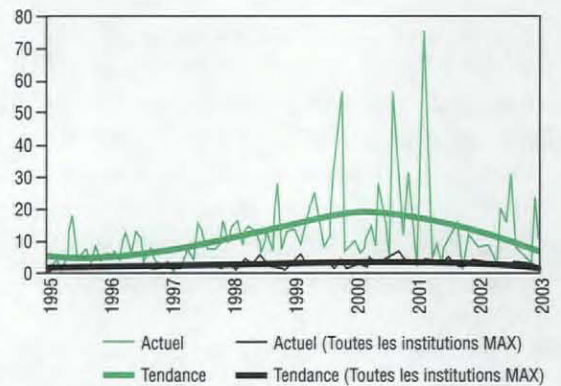
Des graphiques montrant les tendances dans les incidents de niveau 1 et de niveau 2, les griefs des détenus et les plaintes des détenus⁶. Dans le prototype du SPIC, chaque graphique présente les tendances au fil du temps, depuis 1995 jusqu'aux données les plus récentes; on a normalisé les données de façon à obtenir un « taux pour 100 détenus ». De même, la tendance se rapportant à chaque établissement est comparée avec la tendance observée dans l'ensemble des autres établissements semblables (comme on peut le voir dans le Graphique 1) et avec la moyenne historique de l'établissement en question.

Les évaluations quotidiennes de la sécurité dans l'établissement, effectuées chaque matin par le personnel chargé de la sécurité au moyen de l'écran « entrée des indicateurs de climat quotidiens » (Daily Climate Indicator). Cet écran permet de saisir plus de deux douzaines d'indicateurs regroupés en trois grandes catégories : 1. climat général de l'établissement; 2. activités inhabituelles; 3. interaction personnel-détenus.

Graphique 1

Comparaison des tendances dans les incidents

Incidents de premier niveau
Établissements à sécurité maximum
Nombre total des incidents de premier niveau



Il y a aussi une fonction qui produit des résumés hebdomadaires des rapports quotidiens sur les indicateurs, ainsi que des graphiques qui couvrent, pour chaque indicateur, les 30 derniers jours.

Profils de la population

Les profils sont présentés sous deux formes : « Dans une journée donnée » (comparaison de la journée du 31 mars pour les années 1997 et 2003) et « Dans une année donnée » (comparaison des admissions pour les exercices 1996-1997 et 2002-2003).

Graphique 2

Sélection des indicateurs

→ Profils de la population

- National
- Tous les établissements
- Hommes

→ Dans une journée donnée...

- 1. Nombre total des incidents de premier niveau
- 2. Facteurs de risque
- 3. Antécédents de peine(s) antérieure(s)
- 4. Abus de confiance antérieurs
- 5. Durée de la peine
- 6. Délits graves (peine actuelle)
- 7. Taux global - Facteurs statiques
- 8. Taux global - Facteurs dynamiques
- 9. Taux selon le domaine - Facteurs
- 10. Indicateurs d'emploi / d'éducation
- 11. Indicateurs matrimoniaux / familiaux
- 12. Indicateurs de fréquentations / d'interactions sociales
- 13. Indicateurs d'usage abusif d'alcool / de drogues
- 14. Indicateurs des fautes cognitives
- 15. Indicateurs de santé mentale
- 16. Participation aux programmes

Tableau 1

**Admissions MI
National
(Mouvement de population)
Facteurs de risque**

Hommes	Exercice 2003		Exercice 1997	
	Nombre	%	Nombre	%
Détenus âgés de moins de 30 ans	1 446	41	1 926	43
Résultats d'ISR* — Risque élevé	754	28	746	21
ECNS** — Risque élevé de mauvaise adaptation au milieu carcéral	340	10	214	6
ECNS** — Délinquant à risque élevé	736	22	819	19
Faible potentiel de réinsertion sociale	1 185	36	1 086	26
Faible niveau de motivation	349	13	464	11
Appartenance à un gang	437	13	464	11

Les faibles niveaux de motivation datent de mars 1999

* Échelle d'ISR-RI — Échelle révisée d'information statistique sur la récidive

** ECNS — Échelle de classement par niveau de sécurité

Les profils sont présentés par région, établissement ou bureau sectoriel, pour les hommes, les femmes et les délinquants autochtones de sexe masculin, et pour la population en établissement et la population dans la collectivité.

Il y a un ensemble de tableaux et de graphiques normalisés pour la population en établissement (les tableaux pour les délinquants dans la collectivité sont semblables, mais moins nombreux), qui couvrent les 16 grands domaines de risque qu'on a choisi d'inclure dans le prototype; chacun de ces domaines peut contenir plusieurs indicateurs (voir le Graphique 2).

Le Tableau 1 illustre un rapport qui concerne le domaine « 2. Facteurs de risque » pour la population nationale d'hommes admis durant l'exercice 2002-2003 et l'exercice 1996-1997.

Prototype du SPIC — mise à l'essai

Les éléments « Profils de la population » et « Indicateurs de climat » du SPIC ont été incorporés en tant que modules séparés dans une application unique de l'Infonet du SCC à laquelle peuvent avoir accès le personnel opérationnel et les gestionnaires, avec l'autorisation appropriée, à partir d'un ordinateur de bureau. On a élaboré l'application du SPIC à l'aide

d'applications Internet autorisées par le SCC pour faciliter son intégration éventuelle aux postes de travail.

Le prototype du SPIC a été distribué à certains établissements à sécurité maximale au cours des dernières semaines de juillet 2003, et la mise à l'essai a commencé après que les contrôleurs eurent été désignés et eurent reçu la formation initiale. La période initiale de mise à l'essai dans les établissements à sécurité maximale et auprès de gestionnaires des administrations régionales et nationale devait d'abord se terminer à la fin d'octobre 2003, mais elle a été prolongée jusqu'en mars 2004. Cela permettra de mettre à l'essai le mécanisme de saisie des données conçu par la Direction de la recherche, de vérifier si les données entrées par les usagers peuvent être saisies et traitées de façon homogène, et de mettre à l'épreuve les dispositifs de sécurité de la base de données et de l'application. De même, on évaluera dans quelle mesure les données entrées quotidiennement durant la période d'essai contribuent à définir le climat des établissements. On recueillera des commentaires et des évaluations sur la facilité d'utilisation globale du prototype du SPIC auprès des contrôleurs, et les résultats de l'essai préliminaire seront examinés en mars 2004, à la suite de quoi on recommandera un plan pour les prochaines étapes. ■

1 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

2 Recommandation n° 39, *Rapport du groupe de travail sur la sécurité*, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2000.

3 BOE, R., NAFEKH, M., VUONG, B., SINCLAIR, R. et COUSINEAU, C. *L'évolution du profil de la population carcérale sous responsabilité fédérale : 1997 et 2002*, Rapport de recherche R-132, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2003.

4 MOTIUK, L. « Le point sur la capacité dévaluer le risque », *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, vol. 5, n° 2, 1993.

5 MOTIUK, L. et PORPORINO, F. J. *Essai pratique de l'échelle d'évaluation du risque et des besoins dans la collectivité : une étude des libérés sous condition*, Rapport de recherche R-06, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 1989.

6 Les incidents de niveau 1 comprennent : 2. Meurtre; 3. Voies de fait contre un membre du personnel; 4. Voies de fait contre un détenu; 5. Prise d'otage; 6. Bagarre entre détenus; 7. Troubles majeurs; 8. Troubles mineurs. Les incidents de niveau 2 comprennent : 2. Substance intoxicante; 3. Dommages matériels; 4. Problèmes de discipline; 5. Incendie criminel; 6. Renseignement; 7. Objets interdits; 8. Vol; 9. Demande d'isolement protecteur; 10. Autre incident.

Portail de résultats, d'information et de mesures d'évaluation (PRIME)

Michel Brosseau¹

Gestion du rendement, Service correctionnel du Canada

La Direction de la gestion du rendement est chargée d'assurer l'évaluation du rendement en analysant, surveillant et évaluant le rendement global du Service correctionnel du Canada (SCC) à l'échelle nationale. Ses activités sont orientées au moyen du cadre général établi par le gouvernement en matière de responsabilité et de rapports.

Contexte

Au cours des dernières années, le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en œuvre une stratégie visant la modernisation des méthodes de gestion dans le secteur public. Essentiellement, cette stratégie indique une reconnaissance du fait que de saines pratiques de gestion doivent être axées sur une évaluation constante des progrès et sur la production de rapports à leur sujet. Ces mesures sont censées déboucher sur la prise de décisions plus éclairées et sur l'amélioration des politiques gouvernementales et de la prestation de services. On attend des gestionnaires qu'ils définissent les résultats escomptés et mettent continuellement l'accent sur l'atteinte de ces résultats, évaluent le rendement de façon régulière et objective, et tirent des enseignements de l'information qui en découle, tout en s'adaptant afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience.

La stratégie gouvernementale comporte trois étapes :

- 1) définir les résultats clés;
- 2) mesurer le rendement, apprendre et apporter des améliorations;
- 3) dresser un rapport au Parlement et aux Canadiens.

Les attentes nourries à l'endroit des ministères sont les suivantes : principaux résultats axés sur les réalisations; détermination d'indicateurs permettant de mesurer, dans le cadre de l'évaluation du rendement, les progrès accomplis sur le plan des objectifs et des résultats à court, moyen et long terme; intégration de l'information sur le rendement dans les rapports établis.

Réponse stratégique du SCC

Afin d'appuyer la réalisation de ce mandat, la Gestion du rendement a élargi et perfectionné la gamme d'outils disponibles, notamment le Système d'établissement de rapports (SER) et le système Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR). À la demande des utilisateurs, on a également mis au point

des outils plus spécialisés, par exemple l'Outil de suivi corporatif et le Système d'information de gestion dans la collectivité. Tous ces outils sont destinés à une fin bien précise, soit fournir rapidement de l'information aux gestionnaires relativement à des volets particuliers des activités du SCC.

Modèle de programme

PRIME est un outil accessible sur le Web qui a été créé pour fournir aux gestionnaires de l'information de grande qualité au sujet du rendement. Il ne donne pas comme tel accès à de nouveaux rapports, mais constitue plutôt un « guichet unique » axé sur la facilité d'utilisation. La plupart des rapports pouvant être obtenus grâce à PRIME étaient déjà accessibles au moyen d'autres outils tels que le SER et l'Outil de suivi corporatif, entre autres. Cependant, la majorité d'entre eux ont été simplifiés par rapport à leur version originale afin de les rendre faciles à utiliser et d'assurer que l'accent est mis sur les résultats et les progrès. Dans certains cas, on a eu recours à cet outil pour fournir des copies sur support papier produits par la Gestion du rendement et disponibles sous forme électronique.

PRIME se divise en deux principales zones portant sur le rendement. Dans la première, appelée *Conclusions et procédures*, on a accès aux rapports suivants : *Récidive après la DEM, Analyse de survie pour la mise en liberté des meurtriers en semi-liberté et en libération conditionnelle totale, Proportion de délinquants dans la collectivité qui commettent des crimes, Permissions de sortir et placements à l'extérieur, Incidents majeurs en établissement excluant les évasions, Évadés et Incidents graves dans la collectivité et Rapport des mises en liberté*. La deuxième, appelée *Procédures et conformité*, donne accès aux rapports *Admissions, Mises en liberté, Grievs des délinquants et Plans correctionnels complétés dans les délais*.

On trouve également deux liens vers d'autres sources d'information, lesquels sont intitulés *Profil des délinquants* et *Liens*.

En tant que portail créé par la Gestion du rendement et donnant accès à des rapports et à des outils qui étaient accessibles sur différents autres sites de l'Intranet du SCC ou ne pouvaient être obtenus que sur support papier, PRIME facilite donc la réalisation de notre mandat.

À l'évidence, le public visé se compose des gestionnaires de tous les échelons, qui doivent assurer un suivi de leurs réalisations par rapport à des activités données, réalisations qui ont une incidence sur le rendement global du SCC. La plupart des rapports actuellement accessibles grâce à PRIME sont mis à jour une fois par mois et contiennent des données historiques. En suivant le déroulement de ses principales activités, le Service devrait être davantage en mesure d'évaluer ses progrès et de prendre les mesures qui s'imposent, au besoin, pour modifier les

processus et les politiques qui ne donnent pas les résultats escomptés.

PRIME n'en est qu'aux premiers stades de son développement, et on projette d'améliorer son contenu de même que la technologie sur laquelle il s'appuie. Il est néanmoins appelé à devenir l'élément central de notre cadre de gestion. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

FORUM — Recherche sur l'actualité correctionnelle, Réimpression d'articles

Pour obtenir la réimpression d'un article publié dans FORUM, vous pouvez communiquer avec le Centre d'information et de recherche par :

Télécopieur : (613) 941-8477

Téléphone : (613) 995-3975

Courrier électronique : recherche@csc-scc.gc.ca

*Courrier : Centre d'information et de recherche
Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0P9 Canada*

Veillez noter que toutes les réimpressions sont acheminées par le service postal régulier. Assurez-vous d'indiquer vos nom et adresse lors de votre demande.

Accréditation des programmes correctionnels canadiens et des unités où ils sont exécutés

Audrey Concilio¹

Accréditation des programmes, Service correctionnel du Canada

Depuis plus d'une décennie, le Service correctionnel du Canada (SCC) élabore des programmes fondés sur la recherche pour réduire les risques de récidive chez les délinquants libérés. Ces programmes constituent maintenant l'un des principaux moyens d'intervention auxquels le SCC a recours pour « inciter activement et aider les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois »².

Des établissements et des bureaux de libération conditionnelle partout au Canada offrent désormais ces programmes aux délinquants. Les recherches effectuées ou commandées par le SCC étayaient la conviction selon laquelle ces programmes atteignent les buts visés dans de nombreux cas. À ce moment-ci, il est important de veiller à ce que les programmes et la manière dont ces derniers sont exécutés soient de la meilleure qualité possible.

Pour remplir son mandat, qui consiste à protéger le public en assurant la réinsertion sociale sans risque des délinquants, le SCC doit s'assurer que ses interventions sont efficaces et être en mesure de démontrer au public et à ses partenaires que ses programmes sont ultramodernes.

Contexte

Le concept d'accréditation des programmes a été élaboré à l'origine par l'unité chargée des programmes pour délinquants du *Her Majesty's Prison Service* (HMPS) de l'Angleterre et du Pays de Galles au milieu des années 1990. Ce concept visait d'abord à démontrer la transparence des travaux du directeur exécutif relevant du Ministre. L'un des principaux indicateurs de rendement du Directeur exécutif traite du nombre de délinquants ayant réussi des programmes accrédités. Le HMPS préconise les programmes fondés sur des théories solides et sur de fortes indications empiriques de leurs effets sur le taux de récidive.

Le programme d'accréditation a été adopté et adapté par le *Scottish Prison Service* (SPS) peu de temps après pour servir deux fins : il s'agissait d'une façon de démontrer la transparence des travaux du Directeur exécutif et de diffuser des programmes de qualité dans l'ensemble du système.

Compte tenu de nos connaissances sur la conception et le fonctionnement des processus d'accréditation du HMPS et du SPS, nous avons fait une proposition à un groupe international d'experts³. Le SCC a invité ces derniers à se réunir à Québec (Canada) en octobre 1997. La proposition, approuvée par les invités, demandait l'adoption d'une approche d'accréditation au SCC, laquelle comprendrait deux étapes distinctes :

1. Les programmes seraient accrédités par un comité d'experts internationaux, qui se servirait de critères inspirés de ceux du HMPS.
2. Des équipes composées d'employés du SCC procéderaient, à l'aide de normes approuvées dans le cadre du programme d'accréditation, à une vérification des unités où les programmes sont exécutés.

Le comité de Québec était d'avis que cette approche cadrerait mieux avec les réalités du SCC sans atténuer la rigueur du processus. On estimait aussi que les critères du HMPS devaient être modifiés pour les rendre plus conformes à la terminologie canadienne et à la stratégie de programmes plus vaste du SCC.

En février 1998, le Comité de direction du SCC a approuvé les propositions appuyées par le comité d'experts de Québec visant une approche en deux étapes. La responsabilité du processus d'accréditation a été attribuée au Commissaire adjoint, Évaluation du rendement, pour démontrer l'absence de lien de dépendance avec la Direction des programmes.

Processus d'accréditation

Un processus d'accréditation des programmes a donc deux composantes différentes, mais d'importance égale. Dans un premier temps, on évalue la qualité de la conception du programme, y compris des éléments comme la formation et le soutien du personnel, l'aide prévue après le programme de même que les plans d'évaluation et de recherche. Dans un deuxième temps, on évalue la qualité de l'exécution du programme, y compris le respect du concept, la suffisance du soutien par la gestion et la liaison avec la gestion du cas particulier. À tous les égards, un des éléments clés du succès est la transparence — c'est-à-dire que toutes les personnes qui participent au processus ou qui sont touchées par celui-ci sont bien renseignées sur le processus et sur son fonctionnement.

Pour évaluer la qualité de la conception d'un programme, il faut d'abord établir ou choisir des critères. Dans le cadre de l'accréditation des programmes, on tente d'utiliser des critères issus de comptes rendus de recherche. Il faut également définir l'efficacité du point de vue des résultats plutôt que de produits. Par le passé, nos approches en matière de mesure du rendement mettaient l'accent sur les produits — par exemple, les politiques en place. L'efficacité doit cependant être mesurée par les résultats, soit la réduction du taux de récidive, la réduction de la gravité des infractions ou l'accroissement des périodes sans perpétration de crime.

Critères d'accréditation

À la suite de consultations avec le comité d'experts de Québec et du dialogue continu avec les gestionnaires de l'accréditation du HMPS et du SPS, le SCC a emprunté les dix critères utilisés par le HMPS et, en tenant compte des conseils des membres de notre comité d'experts et de notre expérience, les a modifiés pour obtenir les huit critères actuels :

Les trois premiers critères nécessitent une justification théorique bien documentée :

1. Modèle de changement explicite et empirique
2. Ciblage de facteurs criminogènes
3. Méthodes efficaces

Les deux critères suivants visent à évaluer les éléments essentiels de la conception et du contenu du programme :

4. Approche axée sur l'acquisition de compétences
5. Prise en compte de la réceptivité

Les deux critères suivants traitent de l'intégration des besoins du délinquant relativement à son comportement criminel aux étapes suivantes de sa peine :

6. Intensité du programme
7. Suivi des délinquants

Le dernier critère traite de la continuité de l'examen :

8. Suivi et évaluation continus

Une fois les critères déterminés, il importe de décider qui seront les évaluateurs. Pour que le processus ait de la crédibilité à l'interne et à l'externe, le SCC a établi quatre critères importants pour la sélection des membres du comité : compétences, indépendance, équilibre et internationalisme.

Les experts qui se sont réunis à Québec ont offert de jouer un rôle continu dans le processus d'accréditation au SCC. On a donc décidé que les comités d'accréditation des programmes correctionnels seraient composés de trois membres du comité original et de

trois membres experts dans le domaine du programme faisant l'objet de l'examen (par exemple, programmes de traitement de la toxicomanie).

Évaluation des programmes

La question suivante concernait la méthode d'évaluation. En raison du grand nombre et de la diversité des programmes exécutés par le SCC ou donnés en sous-traitance, on a décidé de créer des comités d'accréditation distincts pour chacune des grandes catégories de programmes : compétences cognitives, toxicomanie, prévention de la violence, violence familiale et délinquants sexuels. L'uniformité est assurée par l'assignation du même président à tous les comités, par le recours aux mêmes critères pour tous les types de programme et par la participation de certains membres au sein de plus d'un comité.

Pour chaque programme examiné, les membres du comité ont au moins quatre heures pour lire le dossier et la documentation. Il incombe au responsable du programme de préparer le dossier. Ce dernier doit essentiellement comprendre trois éléments : une description du fonctionnement du programme, une description de la façon dont le programme répond à chacun des huit critères et des citations à l'appui. Les responsables doivent également fournir les manuels du programme, le manuel du participant, les manuels de formation du personnel, les outils d'évaluation et les résultats de toutes les évaluations et les recherches effectuées par rapport au programme.

À la fin de la séance de lecture, le président mène une discussion visant à soulever toute question ou préoccupation que les membres pourraient avoir. Pour améliorer l'approche, on a décidé de prévoir, pour chaque programme examiné, une période au cours de laquelle les membres du comité peuvent poser des questions aux responsables du programme. Lorsque possible, les membres du comité auront l'occasion de visiter les unités où le programme est exécuté. À la suite de leur discussion avec les responsables du programme, les membres du comité se réunissent à huis clos et évaluent le programme en fonction des huit critères. Il y a trois résultats possibles :

- Accréditation accordée;
- Accréditation refusée, mais admissibilité à l'accréditation;
- Accréditation refusée.

Une fois l'évaluation terminée, de la rétroaction de vive voix et un rapport détaillé écrit sont donnés aux responsables du programme.

Lorsqu'un comité accorde l'accréditation, un certificat indiquant que l'accréditation est valide pendant cinq ans est remis.

Cette occasion de consulter de tels experts sur les nouveaux concepts en matière de programmes est une partie importante du processus. Bref, un comité se réunit normalement pendant cinq jours pour examiner trois ou quatre programmes et être consulté par rapport à un ou plusieurs nouveaux programmes.

Comment les unités sont-elles accréditées ?

Comme il a été mentionné précédemment, le processus d'accréditation compte deux étapes. La première consiste en l'accréditation du programme. La deuxième est l'accréditation des unités (en établissement ou dans les bureaux de district) où est exécuté le programme. Même si le programme n'est exécuté qu'à un seul endroit, le processus compte quand même deux étapes.

Si le programme est accrédité, il passe à la deuxième étape — l'accréditation des unités où il est exécuté. Si le programme ne répond pas aux critères de façon satisfaisante, soit les responsables apportent les changements nécessaires et soumettent le programme à l'examen d'un autre comité, soit le SCC cesse d'exécuter le programme. Les normes intégrées au 8^e critère visent à évaluer la qualité de l'exécution du programme. Ces normes intégrées guident le processus d'accréditation des unités.

Le SCC a décidé de profiter du processus d'accréditation des unités pour offrir une occasion de perfectionnement au personnel chargé des programmes en les exposant à l'exécution des programmes dans d'autres régions du Canada. Les équipes d'examen sont dirigées par un membre de la Direction de l'évaluation du rendement à l'Administration centrale du SCC. Les équipes comprennent également deux agents de programmes expérimentés de différentes régions.

Les équipes passent jusqu'à deux jours à l'unité. Avant la visite, une bonne partie de la documentation est recueillie au moyen de notre système automatisé de gestion des délinquants. Une fois sur les lieux, les équipes se reportent à des dossiers de délinquants et à des documents relatifs au programme, et passent en entrevue des employés et des délinquants pour évaluer l'unité en fonction des normes. À la fin de la visite, les équipes informent les gestionnaires de l'unité des résultats et soumettent un rapport au comité national d'accréditation des unités. Si l'équipe de vérification n'appuie pas l'accréditation, le gestionnaire local doit soumettre un plan de mesures correctives.

Comités nationaux d'accréditation des unités

Puisque plusieurs équipes procédaient à des évaluations d'accréditation, le SCC a décidé de créer un comité interne appelé Comité national d'accréditation (CNA) des unités pour veiller à ce que les normes

soient appliquées de façon uniforme et pour évaluer, puis accepter ou faire modifier les plans d'action. Ce groupe est présidé par la personne responsable des comités d'accréditation des programmes correctionnels. Il est composé notamment de deux cadres supérieurs du SCC responsables des programmes, du directeur, Vérification et accréditation, et du gestionnaire, Accréditation des programmes.

Le Comité national d'accréditation joue quatre rôles d'importance égale. Premièrement, il examine les rapports sur les unités pour assurer l'uniformité des évaluations et recommande au Commissaire du SCC d'accorder l'accréditation, s'il y a lieu. Deuxièmement, il examine les plans d'action puis les accepte ou exige que des modifications y soient apportées. Troisièmement, il sert d'organe d'appel au cas où le gestionnaire d'une unité estimerait que son unité n'a pas été évaluée justement. Quatrièmement, il formule des recommandations en vue de la modification et de la clarification des normes relatives aux programmes, des critères d'évaluation et des méthodes d'évaluation.

Après examen du rapport sur l'unité et du plan d'action du gestionnaire local, le CNA recommande l'accréditation ou ordonne un examen plus approfondi pour s'assurer que le plan d'action est mis en œuvre. Une fois qu'un plan d'action est approuvé par le CNA, un examen de suivi est prévu. Cet examen sert à vérifier que le plan d'action a été mis en œuvre et que les résultats visés ont été atteints. Le personnel de l'Évaluation du rendement de chaque région effectue cette vérification. Les résultats de la vérification sont fournis au CNA, qui, compte tenu des observations soumise, peut soit modifier la cote attribuée en fonction des normes, soit demander des informations supplémentaires. Ce processus se poursuit jusqu'à ce que toutes les normes soient respectées. Une fois que les normes d'accréditation sont suffisamment respectées pour justifier l'accréditation, la CNA en fait la recommandation au commissaire du Service correctionnel du Canada. L'accréditation est valide pendant trois ans.

Lorsqu'une unité reçoit l'accréditation, un certificat officiel est présenté au gestionnaire de celle-ci.

Résultats à ce jour

Le premier comité d'accréditation des programmes correctionnels a été créé en mai 1998. Son domaine d'expertise était les programmes de compétences cognitives. Depuis, dix comités traitant de divers types de programmes ont été créés. Trente-et-un experts de douze pays différents ont siégé à ces comités. Ils provenaient d'universités, de services correctionnels et d'hôpitaux, de même que d'organismes privés et publics.

Les comités ont examiné 22 programmes aux fins de l'accréditation, qui a été accordée à 16 d'entre eux. En

plus d'examiner des programmes à cette fin, les comités sont également consultés au sujet de programmes dont on envisage la mise en œuvre. Des consultations de la sorte ont été tenues à huit reprises. Elles devraient augmenter les chances de succès des nouveaux programmes.

Depuis novembre 1998, les unités où sont exécutés les programmes accrédités font l'objet d'examens. En 1998, cinq programmes ont été accrédités. Une équipe de vérification a choisi 40 établissements pour hommes qui feraient l'objet d'un examen. Au mois de décembre 2000, une équipe de vérification avait examiné 36 établissements et soumis 35 rapports de vérification à l'examen du Comité national d'accréditation. Finalement, 35 unités ont été accréditées pendant trois ans par le Commissaire du Service correctionnel du Canada.

De plus, une équipe de vérification avait choisi d'examiner 19 bureaux de district. À compter de mars 2000, une équipe de vérification a examiné 14 bureaux de district, et 13 rapports de vérification ont été soumis à l'examen du Comité national d'accréditation. Finalement, le Commissaire du Service correctionnel du Canada a accordé une accréditation de trois ans à 13 bureaux.

En décembre 2001, les examens d'accréditation ont été interrompus en attendant l'examen des normes relatives aux programmes et du processus de vérification. Le SCC a alors décidé qu'il était nécessaire d'intégrer les normes de programmes pour assurer l'évolution de l'élaboration et de l'accréditation des programmes.

En avril 2003, le Comité de direction du SCC a approuvé les normes de programmes intégrées. Un nouvel outil de vérification³ a été élaboré, et des essais ont été effectués. Les examens des unités reprendront durant l'exercice 2004-2005. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, 5^e étage, Ottawa (Ontario) K1A 0P9. Pour obtenir davantage d'information sur l'accréditation des programmes au Service correctionnel du Canada, veuillez communiquer avec la Direction de la vérification et de l'accréditation des programmes ou avec l'auteur par courriel à concilioau@csc-scc.gc.ca.

² Service correctionnel du Canada, *Énoncé de mission*.

³ Le groupe d'experts était composé de : Ed Wozniak, directeur de la recherche et de l'évaluation, *Scottish Prison Service*, R.-U.; Gerry Gaes, directeur de la recherche, *Federal Bureau of Prisons*, É.-U.; Larry Solomon, *National Institute of Corrections*, É.-U.; Beth Grothe Nielson, professeure de criminologie et de droit, Université d'Aarhus, Danemark; Edward Zamble, professeur de psychologie, Université Queen's, Ontario, Canada; Maggie Hodgson, consultante, programmes de traitement pour Autochtones, Alberta, Canada; Danny Clark, *Her Majesty's Prison Service*, R.-U.

Accès aux publications

La Direction de la recherche du Service correctionnel du Canada publie régulièrement des rapports ainsi que des précis de recherche sur une variété de sujets ayant trait au domaine correctionnel.

Pour obtenir un exemplaire d'un rapport ou d'un précis de recherche spécifique, veuillez vous adresser à la Direction de la recherche au (613) 995-3975.

Vous pouvez également accéder aux publications de recherche par Internet au site Web du Service correctionnel du Canada :
<http://www.csc-scc.gc.ca>

La recherche appliquée à l'appui de l'efficacité des programmes

Franca Cortoni¹

Direction de la recherche, Service correctionnel du Canada

On considère trop souvent l'exécution de recherches appliquées, en tant que moyen de déterminer si les programmes permettent efficacement de traiter les facteurs criminogènes et de réduire la récidive, comme un processus entrepris longtemps après qu'un programme a été mis en application et qu'il s'est écoulé assez de temps pour qu'on puisse en déterminer les résultats. Mais cette situation aboutit à des résultats très insatisfaisants étant donné que, durant l'évaluation, il se pose inévitablement des questions auxquelles on ne peut pas répondre. La recherche appliquée servant à évaluer l'efficacité d'un programme doit être conçue au moment de l'élaboration de celui-ci et être revue et adaptée au fur et à mesure de l'évolution du programme². Cette façon de procéder garantit l'existence de sauvegardes pour prévenir les erreurs et permettre de tirer des conclusions valables³.

Le modèle logique

Une évaluation a pour objectif général de mesurer le changement⁴. On établit un plan de recherche en vue de vérifier les résultats et de confirmer que ceux-ci (c.-à-d. le changement) sont attribuables au programme. Un bon plan de recherche garantit que les changements escomptés sont bien définis et opérationnalisés. Il neutralise également les autres variables pour qu'on puisse clairement attribuer le changement au programme.

Le modèle logique est un cadre utile pour faire le lien entre les objectifs et les résultats escomptés du programme⁵. Il constitue aussi une bonne source d'information pour déterminer les autres variables, comme la durée de l'incarcération et la participation à d'autres programmes, qui peuvent être liés aux résultats⁶. Il faut absolument neutraliser ces variables pour prouver que les résultats sont attribuables au programme en question plutôt qu'à une autre raison. Un modèle logique est un organigramme qui établit les liens existant entre les principales composantes du programme, les objectifs de la mise en œuvre et les objectifs immédiats et à long terme. Il permet de mener des évaluations axées sur la prise de décisions. Les questions de recherche et méthodes d'enquête découlent naturellement du modèle, et les activités liées à la recherche sont précisées. Il s'agit notamment de déterminer qui utilisera les résultats de la recherche et à quelles fins, d'estimer les ressources à court et à long

terme nécessaires pour mener la recherche et d'établir les méthodes de collecte des données. Le modèle sert aussi de fondement pour identifier les évaluations des résultats intermédiaires et à long terme. Enfin, il permet de faire en sorte que tous les aspects liés à la conception, à l'exécution et à l'évaluation du programme sont précisés d'avance. Autrement dit, l'utilisation d'un modèle logique comme étape initiale pour concevoir un cadre d'évaluation aide à clarifier les objectifs, à cerner les éléments manquants, à distinguer les fins des moyens, à faire en sorte que les résultats escomptés soient clairement liés aux composantes du programme et bien établis, et à éliminer des hypothèses au sujet de ce que le programme est censé produire⁷.

Définir les questions de recherche

La question habituelle que l'on pose lors de l'évaluation des programmes correctionnels est de savoir si un programme a permis de réduire la récidive. Pour y répondre, il faut mener des évaluations bien conçues, accompagnées de longues périodes de suivi. Malgré tout, il peut être difficile de déterminer l'efficacité à partir d'études ponctuelles, notamment d'études servant à évaluer la réduction de la récidive dans certaines sous-catégories d'activités criminelles peu fréquentes, comme les crimes avec violence et les infractions sexuelles avec violence. Il ne faut toutefois pas oublier qu'en plus de nous renseigner sur le programme visé, une évaluation des résultats soigneusement conçue ajoute au corpus général de recherches et peut éventuellement faire partie de méta-analyses ultérieures. La méta-analyse s'impose rapidement comme la méthode privilégiée pour prouver que des programmes contribuent efficacement à réduire la récidive. Elle aide aussi à réduire l'incidence des menaces à la validité interne et externe que présentent les plans d'évaluation non aléatoires⁸.

La question de l'incidence favorable d'un programme sur la gestion réussie du risque n'est toutefois pas la seule qui soit pertinente. La recherche appliquée sert aussi à déterminer si le programme a permis de recruter les candidats ciblés, d'aborder les objectifs du traitement et de produire des changements immédiats ou à court terme, par exemple d'améliorer l'adaptation au milieu carcéral. À long terme, il faut vérifier si les progrès résultant du traitement ont été maintenus et s'il y a un lien entre ces programmes et un accroissement du comportement prosocial dans la collectivité. Enfin, il est utile de demander tout simplement aux participants ce qu'ils ont pensé du programme et s'ils ont eu l'impression qu'on s'est occupé de leurs besoins.

Instruments psychométriques

On utilise couramment des instruments psychométriques ou des tests papier-crayon pour évaluer les programmes. Ces instruments servent à évaluer les délinquants par rapport à des aspects qui sont censés changer en raison de la participation au programme. Les tests sont normalement administrés avant le traitement et après le programme. Si celui-ci est fructueux, on constate alors des différences dans les résultats entre les deux étapes. Ainsi, si le programme réussit à réduire les attitudes antisociales, les scores postérieurs au traitement obtenus sur un instrument psychométrique qui mesure les attitudes antisociales devraient être inférieurs aux scores préalables au traitement. Ces différences sont une forme de preuve que le programme produit les changements voulus.

On sous-estime souvent l'importance des instruments psychométriques comme moyen de mesurer les progrès résultant du traitement et de prouver l'efficacité d'un programme. Les éléments à mesurer ne sont pas non plus toujours examinés attentivement. Parfois, on choisit des instruments en fonction de notions préconçues quant à ce qui « devrait changer » à l'issue du traitement, plutôt que ce qui change normalement. Ainsi, on inclut régulièrement l'assertivité dans l'évaluation d'un programme, alors que rien ne prouve que le manque d'assertivité est lié au comportement criminel. Les instruments psychométriques devraient être choisis attentivement en fonction de leur fidélité et de leur validité pour ce qui est de mesurer le concept en question, lequel devrait être le facteur criminogène, ou un aspect de celui-ci, que cible le programme.

Parfois, il n'existe pas de test psychométrique pour la fin visée. On a tendance alors à utiliser des instruments qui mesurent mal le concept, par exemple un test de la personnalité, ou alors à créer un nouvel instrument. La recherche révèle que des instruments inadéquats ne produisent pas une information utile au sujet de l'efficacité d'un programme⁹. En ce qui concerne la création d'un nouvel instrument, elle peut être justifiée, mais elle exige plusieurs étapes d'élaboration pour déterminer la fidélité et la validité de l'instrument¹⁰. C'est ce travail d'élaboration empirique qui est trop souvent négligé lorsqu'on crée de nouveaux tests. Or, si les propriétés psychométriques d'un instrument ne sont pas établies, toute recherche subséquente basée sur les résultats du test qui n'a pas été validé sera dénuée de sens. La vérification de la capacité du nouveau test de mesurer correctement le concept doit par conséquent faire partie du cadre de recherche.

Le problème des groupes témoins

Les groupes témoins non traités devraient être appariés aussi étroitement que possible au groupe traité. Les variables d'appariement pertinentes incluent à tout le moins l'âge, le niveau de risque général et les besoins criminogènes identifiés. Il faut également tenir compte

d'aspects comme le milieu, la date du prononcé de la peine et la durée de celle-ci. Le milieu englobe les conditions dans lesquelles évoluent les délinquants traités et le groupe témoin, comme le type d'établissement où le programme a été offert. Il est une des variables qu'on néglige le plus souvent en recherche appliquée¹¹. Il peut pourtant avoir des répercussions considérables si l'on veut, par exemple, examiner les résultats de programmes ayant pour but intermédiaire d'améliorer l'adaptation au milieu carcéral ou déterminer si un programme de traitement résidentiel serait aussi efficace s'il était offert dans un établissement correctionnel ordinaire.

L'aspect qui pose sans doute le plus de difficulté pour la création de groupes témoins est la prise en compte de la participation à des programmes autres que celui à l'étude. Au Service correctionnel du Canada (SCC), les délinquants doivent ordinairement achever un éventail de programmes correctionnels qui visent tous à remédier à divers facteurs criminogènes. Ainsi, les délinquants sexuels purgeant une peine de ressort fédéral suivent en moyenne 3,2 types de programmes distincts¹². Il est rare que les délinquants ne suivent aucun programme en établissement ou dans la collectivité. Pour évaluer l'impact d'un programme donné, il faut donc clairement tenir compte de la participation à d'autres programmes. Comme Lösel le fait observer, plus le milieu carcéral est thérapeutique, plus il est difficile de démontrer l'efficacité d'un programme donné¹³. Cette situation souligne l'importance de créer des groupes témoins appropriés et d'utiliser des méthodes novatrices pour tenir compte de la participation à d'autres interventions thérapeutiques ou correctionnelles.

Il est extrêmement difficile d'apparier les délinquants en fonction de leur participation à des programmes, en plus d'autres variables pertinentes. En effet, il faut les apparier non seulement par rapport au type et à l'intensité des programmes, mais aussi selon qu'ils ont achevé ou non ces programmes. C'est pourquoi l'on a besoin de stratégies novatrices pour tenir compte de ces variables. Dowden et Serin ont justement élaboré une stratégie de ce genre dans leur évaluation du Programme de maîtrise de la colère¹⁴. Ils ont créé une variable composée du rendement dans le programme faisant entrer en ligne de compte tant le nombre de programmes suivis par les délinquants que leur achèvement ou l'abandon de ceux-ci. Ils ont ensuite apparié les délinquants participant au traitement et faisant partie du groupe témoin en fonction de cette variable pour tenir compte de son effet. Cette technique leur a permis de conclure que la participation au Programme de maîtrise de la colère avait fait une contribution spécifique à la baisse subséquente des taux de récidive avec violence et en général. Comme cet exemple le prouve, un appariement judicieux avec le groupe témoin permet de tirer de la recherche des conclusions plus solides.

Le facteur de l'attrition

Un programme peut être très efficace pour réduire la récidive parmi les délinquants qui l'achèvent. Toutefois, sa rentabilité peut être compromise si seulement une faible proportion des délinquants l'achèvent¹⁵. De plus, des études révèlent que les délinquants qui commencent mais n'achèvent pas un traitement récidivent à un taux plus élevé que ceux qui l'achèvent ou qui n'y ont jamais participé¹⁶. L'attrition est un phénomène universel bien reconnu dans la littérature correctionnelle. Au SCC, malgré un écart dans les taux réels, 20 % en moyenne des délinquants qui commencent des programmes ne les achèvent pas pour diverses raisons¹⁷, statistique qui se compare favorablement aux taux d'abandon signalés dans la littérature¹⁸.

Habituellement, les délinquants abandonnent des programmes parce que ceux-ci n'ont pas répondu à leurs attentes. Ils trouvent le programme trop exigeant ou ne pensent pas que celui-ci peut les aider. Ils peuvent aussi être renvoyés d'un programme à cause d'un comportement perturbateur ou de leur manque d'assiduité. On considère souvent ces raisons d'abandonner un traitement comme un signe du manque de motivation de la part du délinquant. Ce manque de motivation peut être lié à une résistance de la part du client¹⁹ ou à une incapacité à voir les avantages intrinsèques de participer au programme²⁰. Le plan d'évaluation devrait donc inclure des moyens de mesurer la motivation et de déterminer son incidence sur la participation au programme.

Une autre cause éventuelle de l'attrition est le manque de correspondance entre l'intervention recommandée et le programme. Ainsi, si l'on détermine qu'un délinquant présente un faible besoin dans un domaine donné, mais qu'il est tenu d'achever un programme d'intensité élevée, il risque d'être découragé et de ne pas achever le programme. Encore une fois, le modèle logique préciserait la population cible et les exigences pour faire en sorte que seuls les candidats appropriés soient inclus dans le programme. L'évaluation du programme servirait à vérifier que le programme a effectivement été offert aux bons candidats. Si les mauvais candidats suivent le programme, les évaluations des résultats subséquentes pourraient être invalidées.

Conclusion

La conception et l'exécution de recherches servant à évaluer les programmes correctionnels peuvent constituer des tâches redoutables. Il s'agit pourtant du seul moyen de déterminer que l'intervention a atteint ses buts énoncés. Le but général d'un programme correctionnel est de remédier aux facteurs criminogènes pour réduire les taux de récidive et de contribuer à la protection de la société. Vu son importance, il incombe aux évaluateurs des programmes d'élaborer des plans de recherche appropriés qui contribueront à nos connaissances dans ce domaine. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² PATTON, M. Q. *Utilization-focused Evaluation*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications Inc., 1997.

³ MCGUIRE, J. « Élaboration d'un modèle logique de programme à l'appui de l'évaluation » dans *Compendium 2000 des programmes correctionnels*, MOTIUK, L. L. et SERIN, R. C. (dir.), vol. I, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2000, p. 208-220.

⁴ Ibid.

⁵ OGBORNE, A. C. *Évaluation de programme : Aperçu de quelques questions fondamentales*, communication présentée à l'Institut d'été du Centre de recherche en toxicomanie du Service correctionnel du Canada, Montague, Île-du-Prince-Édouard, 2003.

⁶ Op. Cit., MCGUIRE, 2000.

⁷ Op. Cit., OGBORNE, 2003.

⁸ LÖSEL, F. « Evaluating the effectiveness of correctional programs: Bridging the gap between research and practice » dans *Offender Rehabilitation in Practice*, BERNFELD, G. A., FARRINGTON, D. P. et LESCHIED, A. W. (dir.), New York, NY, John Wiley & Sons, 2001, p. 67-92.

⁹ Ibid.

¹⁰ NUNALLY, J. C. *Psychometric Theory*, New York, NY, McGraw-Hill Book Company, 1967.

¹¹ Op. Cit., LÖSEL, 2001.

¹² MAILLOUX, D. et SERIN, R. *Facteurs ayant une incidence sur les programmes pour délinquants sexuels*, document inédit, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2003.

¹³ Op. Cit., LÖSEL, 2001.

¹⁴ DOWDEN, C. et SERIN, R. *Programmes de maîtrise de la colère à l'intention des délinquants : Effets des mesures du rendement*, Rapport de recherche R-106, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2001.

¹⁵ MARSHALL, W. L. et WILLIAMS, S. « Évaluation et traitement des délinquants sexuels », *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, vol. 12, n° 2, 2000, p. 41-44.

¹⁶ HANSON, R. K. et BUSSIÈRE, M. T. « Predicting relapse: A meta-analysis of sexual offender recidivism studies », *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, vol. 63, 1996, p. 802-809. Voir aussi ROBINSON, D. *L'incidence du Programme d'apprentissage cognitif des compétences sur la récidive après la mise en liberté chez les délinquants sous responsabilité fédérale du Canada*, Rapport de recherche R-41, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 1995.

¹⁷ SERIN, R. « Améliorer le rendement des délinquants qui participent aux programmes », *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, vol. 13, n° 1, 2001, p. 27-29.

¹⁸ Op. Cit., LÖSEL, 2001.

¹⁹ PRESTON, D. L. « La résistance au traitement en milieu correctionnel » dans *Compendium 2000 sur les programmes correctionnels efficaces*, MOTIUK, L. L. et SERIN, R. C. (dir.), vol. I, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2000, p. 47-55.

²⁰ WILD, T. C., NEWTON-TAYLOR, B. et ALLETTO, R. « Perceived coercion among clients entering substance abuse treatment: Structural and psychological determinants », *Addictive Behaviors*, n° 23, 1998, p. 81-95.

Contrôle de la participation aux programmes de réinsertion sociale au sein des services correctionnels

Phil Chitty¹

Programmes de réinsertion sociale, Service correctionnel du Canada

Le Service correctionnel du Canada considère comme une priorité la participation des délinquants aux programmes correctionnels. L'évaluation de la participation d'un délinquant à ces programmes fait partie intégrante de la gestion du risque et du potentiel de réinsertion sociale de chaque délinquant. Elle constitue donc une mesure directement liée à la sécurité publique. Outre les programmes correctionnels, une foule de services, d'activités, d'interventions thérapeutiques et d'autres programmes offerts aux délinquants contribuent de diverses manières à la gestion du risque que présentent ces derniers. Les programmes correctionnels² se distinguent par le fait qu'ils ciblent les facteurs de risque multiples qui contribuent directement au comportement criminel. Un programme correctionnel s'articule autour d'objectifs clairement énoncés, de critères de sélection des participants, d'un processus d'évaluation des progrès accomplis par les participants et d'un mécanisme de mesure de l'efficacité des programmes. Sa prestation est confiée à un personnel ayant reçu la formation requise. La conception et la prestation de programmes correctionnels en conformité avec ces principes constituent aussi une priorité du Service correctionnel du Canada. La pratique de l'accréditation des programmes et des unités opérationnelles traduit l'engagement du Service de veiller à ce que la conception et la prestation fassent l'objet d'un suivi et soient conformes aux normes³.

Les exigences opérationnelles liées à la prestation des programmes correctionnels sont complexes, mais similaires à celles d'une organisation appelée à gérer la prestation de services essentiels. Les responsabilités partagées des employés chargés de la gestion de cas et des programmes correctionnels sont indispensables à la réussite du processus. Les deux groupes communiquent entre eux pour déterminer la demande en matière de programmes et confirmer la disponibilité de ceux-ci. Les responsables de la gestion de cas recensent les besoins des délinquants en programmes correctionnels et déterminent leur priorité au moment d'élaborer le plan correctionnel de chaque délinquant. Pour diriger les délinquants vers les bons programmes correctionnels, il est essentiel de connaître les critères

de sélection de ceux-ci, les exigences d'administration des tests propres à chaque programme et le lien entre le cycle de criminalité du délinquant et le contenu des différents programmes.

À l'unité opérationnelle où le programme sera offert, un comité des programmes confirme, après examen, que les programmes recommandés par les agents de gestion de cas sont appropriés. Les agents de programmes qui ont suivi la formation nécessaire pour le programme en question interrogent les candidats afin de déterminer leur disposition à suivre celui-ci, confirment à nouveau que les critères de sélection sont respectés et établissent une liste, selon un ordre de priorité, des délinquants qui assisteront à la prochaine séance. L'établissement d'un ordre de priorité s'impose étant donné que certains candidats peuvent ne pas avoir subi les tests exigés ou achevé les programmes requis. Il se peut aussi qu'ils n'aient pas la scolarité minimale requise pour le programme ou qu'ils refusent de suivre le programme indiqué. Les agents de programmes gèrent la liste des délinquants qui sont censés suivre le programme et établissent constamment une liste de priorité des délinquants qui seront inscrits à la prochaine séance offerte.

Batteries de tests

Après qu'un délinquant a été accepté dans un programme correctionnel, l'agent de programmes le convoque à une entrevue structurée et lui administre une batterie de tests. Ceux-ci servent à évaluer les attitudes, caractéristiques, connaissances et compétences du participant. Les résultats sont recueillis avant, durant et après la participation au programme. Chaque agent de programmes suit une formation sur l'application, la notation et l'interprétation des mesures dans le cadre de sa formation formelle en vue de devenir apte à dispenser des programmes correctionnels aux délinquants. L'utilisation de batteries de tests, comprenant par exemple l'Échelle d'évaluation du risque et le Questionnaire sur les réactions souhaitables, traduit l'engagement à évaluer les progrès du participant.

Les données provenant des batteries de tests servent à déterminer la mesure dans laquelle le participant a profité du programme. Elles permettent à l'agent de

programmes de faire des observations sur les compétences acquises, le changement d'attitude et la mesure dans laquelle le programme a visé les facteurs de risque du délinquant. L'agent de programmes produit un rapport final sur la participation au programme du délinquant, dont le personnel de gestion de cas tient compte dans sa gestion du risque global que présente ce dernier. Les tests ajoutent énormément de valeur à l'information dont on dispose sur l'exécution des programmes correctionnels et la participation à ceux-ci. Ils produisent une vue ponctuelle de l'exécution des programmes et aident à mieux comprendre l'incidence de ceux-ci sur les participants. Les données provenant des batteries de tests renseignent sur l'efficacité des programmes et permettent de déterminer les améliorations qu'il peut y avoir lieu d'apporter au contenu des programmes et à la formation des agents de programmes.

Malheureusement, l'information est en grande partie recueillie manuellement; presque rien n'est automatisé, si ce n'est des modèles électroniques qui facilitent l'entrée des données et la notation des résultats. Beaucoup de questionnaires sont remplis par les délinquants, les réponses étant ensuite interprétées par l'agent de programmes. Certains tests consistent en entrevues structurées que l'agent de programmes mène avec le délinquant. Tout cela aboutit à des données qui doivent être interprétées et résumées pour chaque délinquant. On réunit et envoie ensuite à un endroit central les résultats des tests pour tous les participants en vue d'une autre entrée de données qui produira une information nationale sur chaque programme correctionnel. Ce processus n'est généralement pas très efficace puisque des retards dans la réception et la vérification des données peuvent aboutir à des omissions de données dans les tests. L'absence d'automatisation nuit à la capacité d'intervenir dans ces situations. Compte tenu de l'importance des mesures fournies par les tests pour comprendre l'efficacité des programmes correctionnels et la nécessité d'améliorer le délai de transformation des données en information, l'automatisation du processus s'impose.

Amélioration des batteries de tests

La Direction des programmes de réinsertion sociale travaille actuellement en étroite collaboration avec les responsables du projet de renouvellement du Système de gestion des délinquants en vue de concevoir et d'élaborer une application qui permettrait de gérer d'un lieu central les données provenant des batteries de tests. On évalue en ce moment une application de mesure du rendement des programmes correctionnels en vue d'un développement dans un proche avenir. L'application envisagée permettrait de faire l'entrée

des données directement à l'unité opérationnelle où le programme est offert, de contrôler la qualité et l'opportunité des données entrées, ainsi que d'intervenir et de corriger au besoin la situation. Cela signifiera une économie de temps pour les agents de programmes, les assureurs de la qualité, les responsables de l'accréditation des unités opérationnelles et les gestionnaires de programmes régionaux et nationaux qui doivent veiller à ce que les batteries de tests soient correctement administrées. Une version future de cette application pourrait même un jour permettre aux délinquants de répondre aux questionnaires à des terminaux interactifs. Elle dispenserait les membres du personnel d'entrer l'information dans des systèmes automatisés. L'application proposée de mesure du rendement sera conçue de façon à établir un lien entre les données provenant des batteries de tests et les données sur l'affectation à des programmes du SGD offrant un point d'entrée unique validé pour chaque participant à un programme.

L'application aura pour avantage d'améliorer la disponibilité des données provenant des batteries de tests, tout en faisant de l'assurance de la qualité un élément intégrant de la conception du système automatisé. Le processus des batteries de tests deviendra beaucoup plus transparent, ce qui améliorera en retour la gestion du processus puisque l'analyse des données prendra plus d'importance que le temps consacré à leur collecte. Il sera beaucoup plus facile d'adopter une nouvelle version d'un test d'un endroit central qui peut mettre le nouveau test à la disposition du personnel immédiatement tout en supprimant en même temps l'ancienne version. La capacité à contrôler les programmes correctionnels se trouvera aussi grandement améliorée par l'existence d'une information automatisée qui permettra de confirmer le contenu des programmes et la formation connexe des employés ou encore de justifier des changements à celui-ci, d'une manière qui nous aidera à mieux comprendre l'efficacité des programmes et le lien entre chaque programme et la gestion du risque présenté par les délinquants. Pour comprendre l'incidence des programmes, il faut absolument en effectuer le suivi, et l'avènement d'une application automatisée de mesure du rendement améliorera grandement nos capacités à cet égard. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² Service correctionnel du Canada, Directive du commissaire 726.

³ L'accréditation des programmes consiste en un examen surveillé par un panel international d'experts qui évaluent un programme par rapport à des critères. L'accréditation des unités opérationnelles consiste en un examen de ces unités en vue d'évaluer la prestation des programmes en fonction de certaines normes.

Les variables subrogatives au service de la recherche correctionnelle

Mark Nafekh¹

Direction de la recherche, Service correctionnel du Canada

Le Service correctionnel du Canada (SCC) exerce un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain en vue de protéger la société et de faciliter la réinsertion sociale des délinquants. En faisant appel aux mesures les moins restrictives conformément à cet engagement, le SCC évalue le risque que présentent les détenus pour eux-mêmes, pour les autres détenus, pour le personnel et pour le grand public. Ce risque est défini tout au long de la peine d'un délinquant grâce à l'expérience professionnelle, à des analyses et à l'utilisation d'outils actuariels reconnus. Dans cet article, nous examinons les techniques de recherche utilisées pour contribuer au processus décisionnel du SCC, en mettant l'accent sur les méthodes d'estimation et d'approximation.

Nous décrivons les techniques d'estimation et d'approximation utilisées pour prévoir la population des délinquants sous responsabilité fédérale et pour faire un examen psychométrique des outils actuariels servant à prévoir le risque statique. Dans les deux cas, on examine l'utilité des techniques empiriques pour les activités opérationnelles du SCC.

Estimation et prévision de la population carcérale

Aux fins du Plan national d'immobilisations, de logement et d'opérations (PNILO), la Direction de la recherche du SCC utilise les techniques habituelles de modélisation en série chronologique pour faire des projections à moyen terme (5 ans) de la population carcérale. Le PNILO établit habituellement les besoins en matière de budget et de locaux qui doivent être comblés à court terme. En outre, pour aider le SCC à offrir les locaux et les programmes nécessaires aux détenus autochtones et non autochtones de sexe masculin, ainsi qu'aux femmes, la Direction de la recherche a fait des prévisions concernant la population de chacun de ces groupes dans son plus récent rapport de prévisions à moyen terme². Au fil des ans, l'évolution de la technologie, les changements dans les domaines de la législation et des opérations ont influé les méthodes de représentation, de regroupement et de stockage des données. Vous trouverez ci-après une brève analyse des divers enjeux relatifs à des données précises et des techniques utilisées pour atténuer les répercussions des changements.

Depuis 1979, les établissements fédéraux tiennent des registres des comptes hebdomadaires des détenus; les

données sont saisies dans une base de données appelée le Système de déplacement des détenus (SDD). Ces comptes représentent le nombre total de délinquants effectivement en établissement et ceux qui sont absents pour comparution judiciaire, traitement à l'hôpital et permission de sortir, de même que ceux qui font l'objet d'un Accord d'échange de services (AES) avec les provinces et territoires. Les données contenues dans le SDD sont regroupées par établissement. Il faut donc faire appel à des techniques d'estimation pour dégager des données regroupées celles qui concernent les hommes non autochtones, les hommes autochtones et les femmes. Il existe deux sources de données à cette fin : le Système de gestion des délinquants (SGD) et le Système de profil de la population carcérale (SPPC).

Depuis 1994, la Direction de la recherche a compilé des données sur tous les délinquants incarcérés le premier jour de chaque mois pour obtenir des aperçus. Ces données sont extraites du SGD. Comme il s'agit de renseignements individuels, on peut extraire les caractéristiques démographiques, par exemple, le sexe et l'origine ethnique, de chaque délinquant. Pour ce faire, on apparie les données spécifiques au délinquant, comme le numéro matricule ou numéro d'identification. On peut ensuite regrouper les données par établissement et produire une série chronologique mensuelle faisant état de la proportion de délinquants dans chacun des groupes susmentionnés. Ensuite, étant donné que le processus de création des aperçus mensuels n'est pas automatisé et dépend de la fréquence de mise à jour des données du SGD, on observe certaines lacunes statistiques dans la série chronologique. Il existe cependant divers moyens de combler ces lacunes. Un de ces moyens consiste à intégrer un modèle statistique à la série chronologique pour que toutes les tendances soient représentées dans la série. Par exemple, si des modifications législatives étaient adoptées prévoyant de plus longues peines pour certains crimes, on observerait une augmentation du nombre de délinquants purgeant les peines en question et, donc, avec le temps, une augmentation de la proportion de ces délinquants au sein de la population carcérale de ressort fédéral.

De 1982 à 1994, le dénombrement des détenus était saisi dans le SPPC. Ces données sont réunies dans des rapports imprimés et, à des fins d'établissement de prévisions, peuvent être transférées dans une base de données électronique. Comme les données du SDD, les

données du SPPC visent l'ensemble des délinquants. Elles ont cependant ceci de différent qu'elles sont également ventilées selon les trois groupes qui nous intéressent. Elles peuvent donc être appariées aux données générales de la série du SGD, puis appliquées à la série de données du SDD de manière à ce qu'on puisse ventiler comme suit le nombre total de délinquants : hommes non autochtones, hommes autochtones et femmes. Le programme statistique SAS, qui est utilisé par la Direction de la recherche à des fins d'analyse, peut servir à appliquer divers modèles aux données chronologiques, par région, concernant les femmes, les hommes autochtones et les hommes non autochtones. On déterminera ensuite le modèle le plus approprié et on l'utilisera pour établir des projections quinquennales pour chacun des trois groupes de délinquants.

Approximation de l'Échelle d'ISR-R1

L'Échelle révisée d'information statistique sur la récidive (Échelle d'ISR-R1) combine 15 éléments dans un système de notation dans le but de produire des estimations de la probabilité de récidive dans les trois ans après la mise en liberté. En 2002, la Direction de la recherche du SCC a examiné la fiabilité, la valeur prédictive et l'utilité pratique de l'Échelle d'ISR-R1³. Un des volets du projet visait à examiner l'utilisation de l'Échelle pour les femmes et les délinquants autochtones. À l'heure actuelle, l'Échelle d'ISR-R1 n'est pas utilisée pour ces deux groupes⁴. Aux fins de l'étude, on a donc établi une mesure proximale, appelée la mesure de substitution de l'Échelle d'ISR.

Cette mesure de substitution a été établie à partir des données provenant de l'Évaluation initiale des délinquants (EID). On a surtout utilisé les données provenant de l'Évaluation du risque criminel (ERC) et de l'Instrument de définition et d'analyse des facteurs dynamiques (IDAFD), les deux volets de l'EID. L'EID est une évaluation exhaustive et intégrée à laquelle le délinquant est soumis au moment de son admission dans le système fédéral⁵. Elle consiste en la collecte et l'analyse de renseignements sur les antécédents criminels et en matière de santé mentale, la situation sociale et la scolarité de chaque délinquant, ainsi que d'autres facteurs pertinents pour déterminer le risque et les besoins du délinquant. Le volet ERC de l'EID fournit des éléments d'information précis sur les infractions antérieures et celles qui sont à l'origine de la peine actuelle. L'ERC est fondée principalement sur le casier judiciaire, mais peut également inclure des données propres au cas touchant tout autre détail pertinent des facteurs de risque individuels. L'IDAFD sert à déterminer les facteurs criminogènes du délinquant. Il porte plus précisément sur un vaste éventail d'aspects de la personnalité et de la vie du délinquant, et les données sont regroupées en sept

domaines cibles comportant chacun des indicateurs multiples : emploi (35 indicateurs), relations conjugales/familiales (31 indicateurs), fréquentations/rerelations sociales (11 indicateurs), toxicomanie (29 indicateurs), comportement dans la collectivité (21 indicateurs), orientation personnelle et affective (46 indicateurs) et attitude (24 indicateurs)⁶.

Pour établir la mesure de substitution de l'Échelle d'ISR, on a apparié les 15 facteurs de l'Échelle d'ISR-R1 à des indicateurs dichotomiques spécifiques de l'EID. On a attribué la cote ISR-R1 équivalente à chaque facteur. Par exemple, on a attribué au facteur 15 sur l'Échelle d'ISR-R1 (situation du point de vue de l'emploi au moment de l'arrestation) la cote de substitution +1 si le facteur 16 dans le domaine de l'emploi de l'EID (avait un emploi au moment de son arrestation) était choisi. On peut évaluer l'équivalence des notes de l'Échelle d'ISR-R1 en comparant les cotes de substitution aux cotes réelles attribuées aux délinquants non autochtones de sexe masculin selon l'Échelle d'ISR-R1. Dans cet exemple, on a constaté une grande corrélation entre la mesure de substitution de l'Échelle d'ISR et l'Échelle d'ISR-R1 ($r = 0,90$).

On peut par la suite évaluer l'efficacité de la mesure de substitution au moyen d'essais de la fiabilité, de la validité prédictive et de l'utilité pratique, puis comparer les résultats obtenus aux mesures équivalentes de l'Échelle d'ISR-R1. On peut évaluer la cohérence interne de la mesure de substitution de l'Échelle d'ISR au moyen du coefficient de fiabilité alpha de Cronbach. Les résultats obtenus donnent à entendre que l'Échelle est fiable (alpha = 0,78). Pour évaluer la validité prédictive de la mesure de substitution, on peut faire une analyse en utilisant la fonction d'efficacité du récepteur (FER). Ce type d'analyse sert à déterminer les taux de vrais positifs et de faux positifs obtenus au moyen de la mesure de substitution. Pour produire une courbe FER, on a reporté les taux connexes sur un axe XY. La surface sous la courbe ou SSC (entre 0 et 1) est une mesure de la probabilité que les non-récidivistes obtiennent une cote plus élevée que les récidivistes sur l'Échelle d'ISR-R1. Une SSC de 1 indique une discrimination parfaite entre les récidivistes et les non-récidivistes, tandis qu'une SSC de 0,5 ou moins signifie que l'échelle ne permet de faire aucune distinction. Dans le cas des délinquants non autochtones de sexe masculin purgeant une peine de ressort fédéral, la SSC était de 0,752, donc utile.

Enfin, les analyses de l'exactitude de la valeur de prévalence (EVP) permettent d'évaluer l'utilité pratique d'une mesure. Pour ce faire, on intègre à une formule quantifiable les taux de résultat et le coût des erreurs de classement. Dans l'étude, cette formule est une fonction des taux de récidive générale et des coûts associés aux

prévisions de faux positifs et de faux négatifs. En représentant graphiquement les erreurs de classement minimales en fonction d'une gamme de combinaisons de taux de réussite et de ratios faux positifs/faux négatifs, l'analyse EVP produit une aire de coût. Comme la SSC dans l'analyse FER, le volume sous cette aire de coût (indice coût-volume) est un indice de la performance d'un test⁷. Un test parfait n'entraîne aucun coût lié à une erreur de classement et a donc un volume de 0. Les résultats de l'étude indiquent qu'il n'y a pas de différences marquées entre les indices coût-volume de l'Échelle d'ISR-R1 et de la mesure de substitution. Compte tenu de la grande corrélation entre la mesure de substitution et l'Échelle d'ISR-R1, il n'a pas été étonnant de constater que la mesure de substitution était aussi sinon plus efficace dans tous les tests de performance.

Analyse

L'utilisation de mesures d'estimation et d'approximation dans le cadre de recherches aide le SCC à s'acquitter de ses responsabilités opérationnelles. Plus précisément, l'utilisation appropriée des techniques statistiques pour combler les lacunes statistiques permet de produire des prévisions de population plus exactes, ce qui facilite le processus décisionnel en ce qui a trait à la planification des budgets et des locaux. En outre, l'utilisation d'une mesure de substitution d'un outil actuariel comme l'Échelle d'ISR-R1 pourrait augmenter l'efficacité du Service et lui permettre de réaliser des économies sur le plan opérationnel. La mesure de substitution de l'Échelle d'ISR-R1 ayant été définie essentiellement à partir des données de l'EID du Système de gestion des délinquants du SCC, on peut penser qu'elle remplacera un jour l'Échelle d'ISR-R1. Cela réduirait la charge de travail des équipes de gestion des cas et améliorerait la valeur prédictive en ce qui concerne les résultats après la mise en liberté. ■

¹ 340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9

² NAFEKH, M. et BOE, R. *Prévision à moyen terme de la population carcérale sous responsabilité fédérale : 2003 à 2007*. Rapport de recherche R-137, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2003.

³ NAFEKH, M. et MOTIUK, L. *L'échelle révisée d'information statistique sur la récidive (Échelle d'ISR-R1) : Un examen psychométrique*. Rapport de recherche R-126, Ottawa, ON, Service correctionnel du Canada, 2002.

⁴ Des lignes directrices sur la mise en pratique ont été établies après l'exécution d'études d'interprétation qui n'ont pu confirmer la validité prédictive pour ces deux groupes.

⁵ Pour une description plus complète du processus d'EID, voir MOTIUK, L. L. « Système de classification des programmes correctionnels : processus d'évaluation initiale des délinquants », *Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle*, vol. 9, n° 1, 1997, p. 18-22.

⁶ Pour obtenir la liste complète des indicateurs, voir l'Instruction permanente 700-04 du Service correctionnel du Canada.

⁷ REMALEY, A. T., SAMPSON, M. L., DELEO, J. M., REMALEY, N. A., FARSI, B. D. et ZWEIG, M. H. « Prevalence-Value-Accuracy Plots: A New Method for Comparing Diagnostic Tests Based on Misclassification Costs », *Clinical Chemistry*, vol. 45, 1999, p. 941-943.

Ne vous gênez pas...

Soyez bien à l'aise de nous écrire un petit mot pour nous dire ce que vous pensez de FORUM. Nous sommes toujours contents d'avoir des nouvelles de nos lecteurs.

Jetez un coup d'œil pour ne rien manquer!

Si vous n'avez pas tous les numéros de FORUM, vous pouvez vous procurer les numéros manquants en communiquant avec le Centre d'information et de recherche.

- Vol. 1, n° 1, 1989 : Délinquants sexuels
Vol. 1, n° 2, 1989 : Évaluation et prévision du risque
Vol. 2, n° 1, 1990 : Attitudes du public
Vol. 2, n° 2, 1990 : Secteur correctionnel communautaire
Vol. 2, n° 3, 1990 : Santé mentale
Vol. 2, n° 4, 1990 : Toxicomanie
Vol. 3, n° 1, 1991 : Formation en milieu correctionnel
Vol. 3, n° 2, 1991 : Conception et aménagement des établissements correctionnels
Vol. 3, n° 3, 1991 : Premiers indices de la délinquance
Vol. 3, n° 4, 1991 : Programmes pour délinquants sexuels
Vol. 4, n° 1, 1992 : Pleins feux sur le personnel
Vol. 4, n° 2, 1992 : Délinquants purgeant une longue peine
Vol. 4, n° 3, 1992 : Violence dans les prisons, le suicide chez les détenus et l'automutilation
Vol. 5, n° 1, 1993 : Numéro spécial
Vol. 5, n° 2, 1993 : Gestion du risque en milieu correctionnel
Vol. 5, n° 3, 1993 : La récidive
Vol. 6, n° 1, 1994 : Les femmes en prison
Vol. 6, n° 2, 1994 : Les délinquants ayant des besoins spéciaux
Vol. 6, n° 3, 1994 : L'amélioration des services correctionnels communautaires
Vol. 7, n° 1, 1995 : Les jeunes délinquants et les services correctionnels
Vol. 7, n° 2, 1995 : Les services correctionnels et la famille
Vol. 7, n° 3, 1995 : La traitabilité des délinquants
Vol. 8, n° 1, 1996 : L'emploi des délinquants
Vol. 8, n° 2, 1996 : La gestion des délinquants sexuels
Vol. 8, n° 3, 1996 : Les programmes correctionnels efficaces
Vol. 9, n° 1, 1997 : Classement des délinquants
Vol. 9, n° 2, 1997 : Délinquants violents
Vol. 9, n° 3, 1997 : Résumés des rapports de recherche
Vol. 10, n° 1, 1998 : Réinsertion sociale des délinquants
Vol. 10, n° 2, 1998 : Système correctionnel et mise en liberté sous condition
Vol. 10, n° 3, 1998 : Facteurs dynamiques
Vol. 11, n° 1, 1999 : Réponse aux demandes d'articles
Vol. 11, n° 2, 1999 : Les jeunes et le système correctionnel
Vol. 11, n° 3, 1999 : Les délinquantes
Vol. 12, n° 1, 2000 : Les Autochtones en milieu correctionnel
Vol. 12, n° 2, 2000 : Ce qui donne des résultats dans le système correctionnel
Vol. 12, n° 3, 2000 : Gestion des délinquants purgeant une peine de longue durée
Vol. 13, n° 1, 2001 : Mécanismes de réinsertion sociale
Vol. 13, n° 2, 2001 : Édition Spéciale — Résumés des rapports de recherche R-56, 1997 à R- 95, 2000
Vol. 13, n° 3, 2001 : Accent sur l'alcool et les drogues
Vol. 14, n° 1, 2002 : Contributions universitaires
Vol. 14, n° 2, 2002 : Les soins de santé
Vol. 14, n° 3, 2002 : Accent sur les questions autochtones
Vol. 15, n° 1, 2003 : L'Engagement communautaire

Centre d'information et de recherche, Service correctionnel du Canada
340, avenue Laurier Ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9 Canada
Télécopieur : (613) 941-8477 Téléphone : (613) 995-3975

