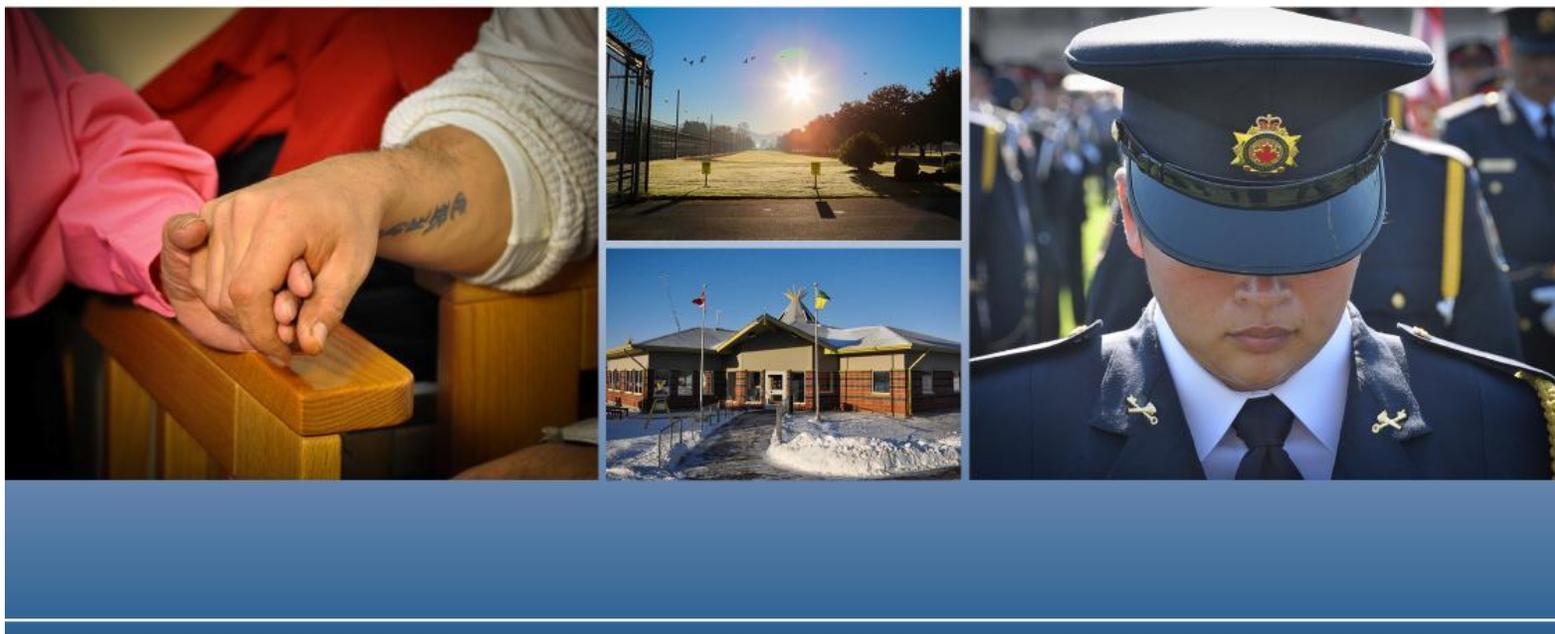




SERVICE CORRECTIONNEL CANADA

TRANSFORMONS DES VIES. PROTÉGEONS LES CANADIENS.



Audit de la gestion des peines

SECTEUR DE L'AUDIT INTERNE ET DE L'ÉVALUATION

7 MARS 2023



Service correctionnel
Canada

Correctional Service
Canada

Canada

Cette page est laissée en blanc afin de permettre l'impression recto verso.

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières.....	3
Sommaire.....	4
Qu’avons-nous examiné?	4
Pourquoi est-ce important?.....	4
Ce que nous avons constaté	4
Réponse de la direction	5
Acronymes et abréviations.....	6
1.0 Introduction	7
1.1 Contexte.....	7
1.2 Cadre législatif et stratégique	8
1.3 Organisation du SCC.....	9
1.4 Évaluation des risques.....	9
2.0 Objectifs et portée	10
2.1 Objectifs de l’audit	10
2.2 Portée de l’audit.....	10
3.0 Constatations et recommandations de l’audit.....	11
3.1 Cadre de gestion	11
3.1.1 Cadre stratégique	11
3.1.2 Formation et outils.....	13
3.1.3 Recrutement et dotation	16
3.1.4 Surveillance et reddition de comptes	19
3.2 Conformité avec les lois et les politiques en vigueur.....	21
3.2.1 Exactitude et conformité des structures de peines	22
3.2.2 Mise à jour de la structure de la peine à la suite de nouvelles instructions du tribunal	25
3.2.3 Conduite des activités de contrôle de la qualité.....	26
4.0 Conclusion	29
5.0 Réponse de la direction	31
6.0 À propos de l’audit	32
6.1 Approche et méthodologie.....	32
6.2 Audits antérieurs et travaux d’assurance externe	32
6.3 Énoncé de conformité.....	33
Annexe A : Critères d’audit	34
Annexe B : Échantillonnage.....	35

SOMMAIRE

Qu'avons-nous examiné?

L'audit de la gestion des peines a été réalisé dans le cadre du Plan d'audit renouvelable axé sur les risques de 2020-2022 du Service correctionnel du Canada (SCC).

Les objectifs globaux de cet audit étaient de fournir l'assurance que :

- un cadre de gestion est en place pour appuyer une gestion efficace des peines;
- les structures de peines sont calculées avec exactitude et révisées conformément aux dispositions législatives actuelles et antérieures.

De portée nationale, l'audit a permis d'examiner les structures des peines calculées entre avril 2020 et mars 2021, les structures des peines des délinquants mis en liberté au cours de cette période et des délinquants dont la mise en liberté est prévue en 2021-2022.

Pourquoi est-ce important?

Le prononcé des peines a pour objectif de protéger la société et de contribuer au maintien d'une société juste, paisible et sûre par l'infliction de sanctions justes visant l'un ou plusieurs des objectifs suivants : isoler, au besoin, les délinquants du reste de la société, favoriser la réinsertion sociale des délinquants, susciter la conscience de leurs responsabilités, notamment par la reconnaissance du tort qu'ils ont causé aux victimes¹. En février 2017, un délinquant notoire a été libéré d'office, par erreur, avant la date à laquelle il y était admissible.

Le SCC est responsable d'examiner et d'analyser les peines imposées par les tribunaux afin de préparer un calendrier pour chaque délinquant qui comprend l'ensemble des peines de celui-ci. Cette chronologie tient compte, tout au long de la peine du délinquant, de tout impact supplémentaire qui découle de décisions prises par les tribunaux ou par la Commission des libérations conditionnelles du Canada (CLCC).

L'interprétation et l'application des dispositions législatives sont moins complexes quand le délinquant ne purge qu'une seule peine. Toutefois, beaucoup de délinquants se voient imposer plusieurs peines à la suite de condamnation multiples, et ces peines peuvent être imposées à des moments différents. Les délinquants reconnus coupables d'infractions multiples peuvent devoir purger sur décision du tribunal des peines consécutives, des peines concurrentes ou une combinaison des deux, ce qui complique l'établissement du calendrier de la peine. Il est donc important que le SCC dispose d'un cadre de gestion efficace et d'un système de contrôles lui permettant de s'assurer que chaque admission ou libération de délinquant est conforme aux législatives actuelles et antérieures.

Ce que nous avons constaté

Dans l'ensemble, l'équipe d'audit a constaté que des éléments d'un cadre de gestion étaient en place, mais avec certains domaines à améliorer. Au regard du calcul de la structure des peines,

¹ [Code criminel du Canada, L.R.C., 1985, chap. C-46, article 718](#)

la plupart des cas examinés étaient exacts et conformes aux dispositions législatives actuelles et antérieures; toutefois, des domaines d'amélioration mineurs ont été notés.

Les domaines du cadre de gestion qui peuvent encore être améliorés comprennent l'examen et la mise à jour de l'ensemble des politiques nationales et des outils de gestion des peines, l'examen et la clarification des rôles et des responsabilités, l'examen des calendriers de formation et l'achèvement de la formation en temps opportun, l'amélioration de la planification des ressources humaines à court et à long terme et de la relève ainsi que l'élaboration et le renforcement des mécanismes de surveillance et de reddition de comptes. L'amélioration du système de suivi et de contrôle du calcul de la gestion des peines est le principal domaine à améliorer.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec les conclusions et les recommandations de l'audit telles que présentées dans le rapport d'audit. La direction a préparé un plan d'action de gestion détaillé pour traiter les questions soulevées dans l'audit et les recommandations associées. La mise en œuvre complète du plan d'action de la direction est prévue pour le 30 juin 2024.

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AC :	Administration centrale
AGP :	Agent de gestion des peines
AR :	Administration régionale
CCC :	Code criminel du Canada
CGP :	Chef de gestion des peines
CLCC :	Commission des libérations conditionnelles du Canada
DALCT :	Date d'admissibilité à la libération conditionnelle totale
DASL :	Date d'admissibilité à la semi-liberté
DC :	Directive du commissaire
DEM :	Date d'expiration du mandat
DLO :	Date de libération d'office
DMLP :	Date de mise en liberté prévue
FIGP :	Formation initiale en gestion des peines
GNGP :	Gestionnaire national, Gestion des peines
GRGP :	Gestionnaire régional, Gestion des peines
LSCMLC :	Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
MD :	Mandat de dépôt
OSLD :	Ordonnance de surveillance de longue durée
PCGP :	Perfectionnement continu pour la gestion des peines
PSSE :	Permission de sortir sans escorte
SCC :	Service correctionnel du Canada
SDEP :	Sommaire des événements de la peine
SGD :	Système de gestion des délinquant(e)s

1.0 INTRODUCTION

1.1 Contexte

L'audit de la gestion des peines a été mené dans le cadre du Plan d'audit renouvelable axé sur les risques de 2020 à 2022 du Service correctionnel du Canada (SCC). L'audit est lié à la priorité du SCC visant « la gestion en toute sécurité des délinquants admissibles durant leur transition de l'établissement à la collectivité et pendant qu'ils sont sous surveillance ». Il est aussi lié au risque organisationnel que « le SCC ne puisse être en mesure de mettre en œuvre son mandat et d'assurer la viabilité financière et la modernisation de l'organisation ».

Le Secteur de l'audit interne et de l'évaluation avait effectué un examen de la gestion des peines en mai 2019 après la libération d'office par erreur d'un délinquant notoire en février 2017, avant la date à laquelle il y aurait été admissible. En réponse à ce cas, des domaines de préoccupation précis tels que des dossiers de détenus notoires et de délinquants qui contestaient le calcul de leur peine avaient été examinés. L'examen avait révélé que le personnel de la gestion des peines se conformait généralement aux exigences de la Directive du commissaire (DC) 703 pour s'assurer que les peines des délinquants étaient bien élaborées et que des examens et des audits continus étaient effectués afin de gérer efficacement la peine d'un délinquant jusqu'à sa libération. L'examen avait aussi attiré l'attention de la direction sur plusieurs domaines exposés en détail à la section 6.2.

Le SCC, en tant que composante du système de justice pénale, vise à contribuer au maintien d'une société juste, vivant en paix et en sécurité, d'une part, en assurant l'exécution des peines par des mesures de garde et de surveillance sécuritaires et humaines, et d'autre part, en aidant au moyen de programmes appropriés dans les pénitenciers ou dans la collectivité, à la réadaptation des délinquants et à leur réinsertion sociale à titre de citoyens respectueux des lois².

Le processus de gestion des peines comprend la collecte, l'analyse et la recherche de renseignements afin de structurer, de modifier et de maintenir le calendrier de la peine d'un délinquant. L'interprétation et l'établissement du calendrier de la peine sont moins complexes quand le délinquant se voit imposer une seule peine. Toutefois, puisque de nombreux délinquants se voient imposer plusieurs peines, ils peuvent devoir purger, sur décision du tribunal, des peines consécutives, des peines concurrentes ou une combinaison des deux, ce qui complique l'établissement du calendrier de la peine globale.

Le mandat de dépôt (MD) sur déclaration de culpabilité est le seul document officiel autorisant la détention du délinquant et son placement dans un établissement correctionnel. Ce document est décerné par le tribunal compétent qui a jugé et condamné le délinquant et qui lui a infligé une peine. Il s'agit de l'un des principaux documents utilisés par le personnel de la gestion des peines pour créer un calendrier de la peine qui établit les dates clés de mise en liberté sous condition jusqu'à l'expiration du MD. Les renseignements figurant sur le MD, avec la transcription du prononcé de la peine et les autres renseignements connexes, permettent de s'assurer que les ordonnances des tribunaux sont conformes aux dispositions législatives, y

² [Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, 1992, chap. 20, article 3](#)

compris le Code criminel du Canada (CCC), et que la peine purgée par le délinquant correspond à celle qui a été imposée³.

1.2 Cadre législatif et stratégique

Les lois et les politiques du SCC ci-dessous fournissent le cadre général en vigueur pour la gestion des peines.

Législation

Code criminel du Canada

Plusieurs articles concernent la gestion des peines, mais ce sont les articles 716 à 756 qui exposent les définitions, les objectifs et les principes de la détermination de la peine, et fournissent des détails sur le calcul des dates.

Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) régit la détention et la mise en liberté sous condition des délinquants. Les articles suivants concernent la gestion des peines : 2, 12, 93, 94, 99, 115, 116 et 119 à 139.

Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

Les dispositions réglementaires suivantes touchent les peines et apportent des précisions quant à l'interprétation ou l'application de la LSCMLC : articles 2, 120, 145 et 160 à 163.

Loi sur le transfèrement international des délinquants

La Loi sur le transfèrement international des délinquants établit le processus permettant aux Canadiens reconnus coupables d'une infraction dans un autre pays de demander à purger leur peine ou une portion de celle-ci au Canada. Elle permet aussi aux étrangers de demander à purger leur peine dans leur pays de citoyenneté. Ce sont les articles 21 à 27 et 29 qui concernent la gestion des peines.

Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents

La partie 4 de cette loi s'applique à la gestion des peines et couvre la détermination de la peine des adolescents aux articles suivants : 38, 40, 41, 61 et 82.

Loi sur les prisons et les maisons de correction

La loi, en ses articles 3 à 6, traite du transfèrement interprovincial, du transfèrement du pénitencier à la prison, et de la réduction de peine méritée par les délinquants.

Instruments de politique du SCC

La politique du SCC consacrée à la gestion des peines est la DC 703. Elle établit le cadre en ce qui a trait à la gestion des ordonnances de surveillance de longue durée et des peines imposées par le tribunal à l'égard de délinquants sous responsabilité fédérale, permettant de veiller à la légalité de l'admission, de la détention et de la mise en liberté de ces personnes. On retrouve également des exigences qui s'appliquent à la gestion des peines dans d'autres directives du commissaire (voir DC 703, Annexe A pour la liste complète).

³ [Intranet du SCC \(« Le Hub »\) : Processus de gestion des peines](#)

1.3 Organisation du SCC

Administration centrale (AC)

Le gestionnaire national, Gestion des peines (NGNP), est chargé de veiller à ce que les peines et les ordonnances du tribunal soient administrées conformément à la loi et de manière cohérente en appliquant le jugement professionnel et les outils de calcul pour justifier, appuyer et expliquer les décisions ou les recommandations. Le NGNP gère également les procédures d'extradition des délinquants sous responsabilité fédérale.

Administrations régionales (AR)

Le gestionnaire régional, Gestion des peines (GRGP), fournit une orientation et un soutien opérationnels au personnel de la région, détermine les méthodes et les procédures à suivre pour la prestation des services de gestion des peines, et évalue la prestation des services une fois par an pour en assurer l'efficacité.

Établissements

Le chef, Gestion des peines (CGP) vérifie la structure des peines tout au long de la peine du délinquant, de l'admission à l'expiration du mandat et/ou à la date de fin de la surveillance de longue durée. Le CGP détermine également l'autorité juridictionnelle et autorise l'admission et la libération des délinquants aux moments appropriés de leur peine, y compris les délinquants assujettis à des accords provinciaux/territoriaux d'échange de services.

L'agent de gestion des peines (AGP) structure les peines des délinquants et détermine l'admissibilité à la libération conditionnelle et les dates de fin de la surveillance à long terme pour chaque délinquant faisant partie de sa charge de travail. L'AGP identifie et résout les incohérences entre les mandats d'incarcération, les transcriptions et les autres documents émis par les tribunaux.

1.4 Évaluation des risques

L'audit de la gestion des peines a été désigné comme une priorité d'audit élevée pour le SCC dans le Plan d'audit renouvelable axé sur les risques de 2020-2022.

L'équipe d'audit a réalisé une évaluation du risque et une évaluation du risque de fraude en se fondant sur des résultats d'entrevues, la documentation (lois, manuels, audits et examens antérieurs, DC, etc.) et des analyses. Selon une évaluation préliminaire, les principaux risques cernés au début de l'audit étaient la libération par erreur de délinquants dangereux, violents ou notoires en raison d'une structure de peine inexacte, le fait que le manque de ressources humaines alourdissait la charge de travail, et le fait que le personnel de gestion des peines ne possédait pas les connaissances requises pour accomplir les tâches nécessaires.

L'équipe d'audit a tenu compte de ces risques lors de l'élaboration des critères d'audit et des outils d'examen afin de déterminer si les stratégies d'atténuation en place sont suffisantes.

2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE

2.1 Objectifs de l'audit

Le présent audit visait à fournir l'assurance que :

- un cadre de gestion est en place et appuie une gestion efficace des peines;
- les structures de peines sont calculées avec exactitude et révisées conformément aux dispositions légales actuelles et antérieures.

L'annexe A présente les critères d'audit.

2.2 Portée de l'audit

L'audit a eu une portée nationale, et des entrevues ont été menées auprès de cadres supérieurs et de membres du personnel de la gestion des peines de l'AC, des AR et des établissements. L'équipe d'audit a examiné les structures de peines calculées entre avril 2020 et mars 2021, la structure des peines des délinquants mis en liberté au cours de cette même période et des peines des délinquants dont la mise en liberté est prévue en 2021-2022.

L'audit a mis l'accent sur l'évaluation de l'exactitude de la détermination des structures de peines afin de déterminer si les processus de vérification permettent le calcul exact de la peine du délinquant, et une mise à jour de la structure tout au long de la peine du délinquant.

3.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT

3.1 Cadre de gestion

Le premier objectif de cet audit était de déterminer si un cadre de gestion est en place pour appuyer une gestion efficace des peines.

Les sections qui suivent mettent en évidence les aspects à l'égard desquels les attentes ont été satisfaites et ceux auxquels la direction devrait porter une attention particulière.

L'évaluation globale de tous les critères d'audit est présentée à l'Annexe A.

3.1.1 Cadre stratégique

L'équipe d'audit s'attendait à constater que l'orientation fournie par le SCC est exhaustive, claire et harmonisée avec la législation.

L'équipe d'audit a jugé que ce critère était respecté en partie. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

L'ensemble des politiques du SCC sont conformes aux dispositions législatives, mais sont incomplètes.

La DC 703 est la principale directive qui s'applique à la gestion des peines. Il existe aussi tout un ensemble de guides procéduraux, de processus, de listes de vérification accessibles en ligne (Hub) ou dans le dépôt officiel du SCC (GCdocs). L'orientation fournie par le SCC est conforme aux lois en vigueur.

La DC 703 exige la conduite d'un audit du dossier du délinquant dans les six mois suivant l'admission initiale du délinquant, et pour les peines d'emprisonnement globales de quatre ans et plus, un deuxième audit dans les 12 mois avant la mise en liberté. Toutefois, le personnel de la gestion des peines a indiqué que, en dehors de l'audit dans les six mois suivant l'admission initiale, la directive n'exige pas d'audit intermédiaire pour les délinquants qui purgent soit une peine pour une durée indéterminée, soit une peine à perpétuité. Ainsi, les incohérences ou erreurs dans ces dossiers pourraient passer inaperçues.

Le personnel de la gestion des peines interrogé, et en particulier les nouveaux agents, a exprimé le besoin d'un guide de référence. Il existait un guide de référence qu'utilisaient tous les acteurs de la gestion des peines dans le but de garantir que les peines étaient gérées de façon uniforme dans l'ensemble des régions. Cependant, ce guide a été archivé en juin 2012. Certains employés continuent de l'utiliser en l'état, ce qui pourrait toutefois conduire à des erreurs d'interprétation et des erreurs involontaires si des éléments obsolètes du guide sont utilisés.

À la suite de l'examen de la gestion des peines mené par le Secteur de l'audit interne et de l'évaluation en 2019, le GNGP de l'AC avait indiqué que l'ensemble des documents d'orientation qui existe actuellement sert de guide de référence pour la gestion des peines. Cet ensemble de documents est mis à jour à mesure que changent les lois, les politiques et les exigences de travail. En outre, seulement deux régions disposent d'une procédure par étapes énonçant les différentes activités à effectuer et tiennent compte des particularités régionales, pour mieux guider tant les AGP que les CGP dans l'exercice de leurs fonctions.

Un ensemble de politiques nationales à jour concernant tous les types de peines, y compris les peines pour une période indéterminée et à perpétuité, permettra de réduire le risque que des erreurs passent inaperçues. Il permet aussi de centraliser les définitions, les directives, les instructions, en particulier en ce qui concerne les structures de peines complexes. Il peut aussi faciliter le travail du personnel, en particulier pour les nouveaux agents, tout en assurant la conformité avec les politiques. De plus, en élaborant une procédure par étapes personnalisée, les régions pourront définir certaines activités qui leur sont propres ou qui sont propres à leur personnel de la gestion des peines.

Les rôles et les responsabilités sont en général définis et communiqués, mais doivent être éclaircis.

L'équipe d'audit a constaté que les rôles et responsabilités essentiels sont définis dans la DC 703. Les employés ont indiqué en avoir une bonne compréhension, mais ont exprimé des préoccupations quant à l'écart entre les exigences opérationnelles réelles liées à leur poste et les rôles et responsabilités tels qu'ils sont définis dans les descriptions de travail. Le niveau de maîtrise des lois applicables demandé aux AGP, qui sont de niveau AS-02, pour interpréter et déterminer avec exactitude les structures de peines, est plus élevé que le niveau de connaissance des lois requis dans leur processus de recrutement.

De plus, conformément à la DC 703, le GRGP doit évaluer la prestation des services une fois par année afin d'en assurer l'efficacité. Cependant, puisqu'il n'existe pas de directives claires sur la façon de faire, les mesures prises dans le cadre de cette exigence varient selon les régions. Certains gestionnaires régionaux ont indiqué qu'ils effectuent des audits régionaux, certains fournissent un soutien dans les dossiers complexes, tandis que d'autres rencontrent régulièrement leur CGP pour être informés du déroulement des activités de programme dans la région. Cette exigence reste vague, et la latitude accordée aux régions ne permet pas d'assurer l'uniformité entre régions.

Un examen et un éclaircissement des rôles et des responsabilités énoncés à la DC permettront une plus grande clarté et un exercice plus uniforme de ces responsabilités.

Recommandation 1

Le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels doit renforcer le cadre stratégique en faisant ce qui suit :

- Élaborer un ensemble de politiques nationales mis à jour pour permettre au personnel de la gestion des peines de remplir ses fonctions de manière uniforme dans toutes les régions.
- Examiner les descriptions de travail pour s'assurer que les rôles et les responsabilités définis correspondent aux exigences opérationnelles réelles.
- Éclaircir les exigences de la Directive du commissaire 703 pour que les gestionnaires régionaux puissent évaluer la prestation des services du programme en assurant l'uniformité et l'efficacité des mesures prises dans toutes les régions.

Réponse de la direction

Nous sommes en accord avec cette recommandation. La DC 703 sera examinée parallèlement à d'autres directives du commissaire afin de déterminer les aspects à améliorer, y compris l'évaluation de la composante du programme relative à la prestation de services, de manière à s'assurer que le personnel s'acquitte de ses fonctions avec le plus d'uniformité possible tout en tenant compte des diverses particularités des provinces et des autres partenaires externes. L'exercice de conversion de la classification PA nécessitera la révision des descriptions de poste avant décembre 2023 afin de respecter la date de mise en œuvre de juin 2024 par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

3.1.2 Formation et outils

L'équipe d'audit s'attendait à constater que le SCC offre suffisamment de formations et d'outils pour appuyer l'exercice des responsabilités.

L'équipe d'audit a jugé que ce critère était respecté en partie. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

Une formation en gestion des peines est offerte au personnel, mais la formation initiale des nouveaux AGP n'est pas terminée en temps opportun.

Conformément aux Normes nationales de formation du SCC, deux principales formations sont offertes en ce qui concerne la gestion des peines : la Formation initiale en gestion des peines (FIGP) et le Perfectionnement continu pour la gestion des peines (PCGP).

Le Secteur de l'audit interne et de l'évaluation avait conduit un examen de la gestion des peines en 2019. Selon les recommandations formulées après cet examen, une initiative d'amélioration du contenu et de la prestation de la formation, en particulier la FIGP, a été lancée et devrait être finalisée au plus tard le 31 décembre 2023. Cela dit, le contenu actuel de ces formations reste toutefois accessible en ligne pour tout le personnel en attendant la mise en œuvre de la nouvelle version.

La FIGP est une formation de 37,5 heures qui doit être suivie une fois seulement, offerte en présentiel, et que les nouveaux AGP doivent suivre dans les 12 mois suivant leur nomination à titre permanent. Le PCGP est une formation annuelle continue, à raison de 15 heures par exercice, requise pour le personnel nommé pour une période indéterminée, sauf si le FIGP a été suivi au cours de l'exercice précédent. Ces formations sont également offertes aux employés qui occupent à long terme des postes par intérim au sein de la gestion des peines. Cependant, les normes de formation ne définissent pas ce qui est considéré comme un poste par intérim à long terme. La majorité (83 %) des CGP et la majorité (78 %) des AGP interrogés ont déclaré avoir reçu une formation suffisante pour mener à bien leurs activités même s'ils soulèvent les préoccupations suivantes :

- Le temps alloué au processus de formation est insuffisant, ce qui amène les nouveaux AGP à s'appuyer davantage sur leur CGP et leurs autres collègues, à cause du long temps d'apprentissage requis;
- Les AGP ont indiqué être peu consultés pour la sélection des sujets de formation couverts par le PCGP. Seulement 13 % (un sur huit) des AGP interrogés ont indiqué avoir été consultés.
- La préparation et la prestation des formations représentent un défi permanent à cause du manque de ressources. Il n'y a pas de formateur désigné pour cette activité, ce qui fait que cette fonction est souvent assumée provisoirement par des CGP ou des AGP qui n'ont pas toujours l'expérience de formateur requise.

La pandémie de la COVID-19 a perturbé de manière significative la prestation des formations. Selon un examen des données des deux derniers exercices financiers reçues des Ressources humaines, les GRGP, les CGP et les AGP ont suivi le PCGP. 67 % des employés permanents ou temporaires ont suivi au moins une séance de PCGP au cours de la période du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2021.

D'après le suivi effectué par le GNGP, cinq des 11 AGP permanents qui avaient suivi la FIGP au cours des deux derniers exercices financiers l'avaient suivie dans les 12 mois suivant leur date d'embauche, et six, plus de 12 mois après la date de leur embauche. À cela s'ajoutent trois AGP permanents qui n'ont toujours pas reçu la formation initiale, plus de deux ans après la date de leur embauche.

Un changement du délai accordé pour suivre la FIGP permettrait aux AGP de moins s'appuyer sur les CGP et leurs collègues concernant des questions de gestion de cas générales et courantes et permettrait également de réduire le nombre d'erreurs.

Des outils sont fournis pour soutenir l'exercice des responsabilités.

Une des principales responsabilités du personnel de la gestion des peines consiste à créer, pour chaque délinquant, un graphique des étapes de la peine à partir des décisions des tribunaux ou de la Commission des libérations conditionnelles du Canada (CLCC). En raison de la nature complexe des peines multiples, les outils utilisés pour élaborer ces graphiques – calculatrice, calendrier avec décompte de date – sont principalement manuels. L'utilisation de ces outils fait partie de la formation initiale offerte aux AGP.

Il existe également un outil développé avec le logiciel Excel dont se servent certains CGP principalement pour vérifier l'exactitude des peines simples, et non pour les calculer. La majorité

des AGP ont indiqué que ces outils restaient efficaces pour déterminer avec exactitude la structure des peines.

L'outil de vérification du calcul de la peine initiale est utile, mais peu utilisé.

Afin de promouvoir le développement d'outils automatisés visant à soutenir le calcul des peines, un outil a été élaboré avec l'application Rapports automatisés de données appuyant la réinsertion (RADAR). Cet outil sert à cerner les divergences potentielles à l'aide d'algorithmes de base et peut uniquement être utilisé pour une partie de la population des délinquants (à savoir les délinquants nouvellement condamnés à une peine de ressort fédéral d'une durée déterminée, admis en établissement au moyen d'un MD et qui n'ont pas fait l'objet d'une libération conditionnelle), en raison de la complexité d'un grand nombre de types de peines. L'outil de vérification permet de comparer les dates d'admissibilité, qui sont automatiquement calculées dans le Système de gestion des délinquant(e)s (SGD), avec les dates qui sont saisies manuellement par les AGP. Cela permet de cerner des erreurs de dates, ce qui amène les CGP à effectuer un examen plus approfondi.

Seulement 33 % (deux sur six) des CGP ont indiqué que l'outil est utile et aide à cerner des lacunes ou des erreurs. Certains AGP ont indiqué ne pas l'utiliser, ne pas avoir eu le temps de l'essayer ou ne pas l'utiliser à cause de son manque de convivialité et parce qu'il nécessite d'avoir des connaissances additionnelles.

L'équipe d'audit a examiné des dossiers de gestion des peines au moyen de l'outil de vérification et a noté que l'outil aidait dans une certaine mesure à relever des erreurs dans les structures de peines. Voir les résultats présentés à la section 3.2.1.

Étant donné que l'outil n'est pas largement utilisé, mais qu'il permettait dans une certaine mesure de relever des erreurs dans les structures des peines, le SCC devrait envisager de le mettre à jour pour accroître son utilisation ou mettre à jour les documents de formation pour cet outil spécifique pour permettre une meilleure compréhension et utilisation de l'outil.

Recommandation 2

Le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, doit renforcer la formation du personnel et les outils en révisant les délais prévus pour suivre la Formation initiale en gestion des peines mise à jour et en s'assurant que cette formation est suivie en temps opportun, de façon que les nouveaux AGP aient reçu une formation adéquate avant d'être affectés à une pleine charge de travail.

Réponse de la direction

Nous sommes en accord avec cette recommandation. La nouvelle formation en ligne mentionnée comme engagement dans le PAG découlant de l'examen de la gestion des peines de 2018 a été mise en œuvre le 31 mars 2022 et améliore la série de cours destinés aux nouveaux employés. Les derniers engagements en suspens du PAG établi en réponse à l'examen de la gestion des peines de 2018 (concernant la révision du programme de formation initiale sur la gestion des peines [FIGP]) sont en cours de réalisation et répondent à cette recommandation. Un modèle de formation SM révisé sera présenté au Conseil de gouvernance pour approbation à l'automne 2022, la composante en classe devant être finalisée d'ici le 31 mars 2023.

3.1.3 Recrutement et dotation

L'équipe d'audit s'attendait à constater que le recrutement, l'embauche et la promotion tiennent compte des besoins actuels et futurs du programme de gestion des peines.

L'équipe d'audit a jugé que ce critère n'était pas respecté. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

Les besoins actuels et futurs en ressources n'ont pas été déterminés.

D'après une enquête auprès du personnel, l'équipe d'audit a constaté qu'il est difficile de déterminer le nombre idéal de dossiers de la charge de travail des AGP et des CGP, que ce soit à l'échelle régionale ou nationale. Six des dix AGP interrogés, tous niveaux d'expérience confondus, ont précisé que la charge de travail est écrasante et difficile à gérer. La répartition des ressources et le nombre moyen de dossiers sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Tableau 1 : Répartition des GRGP, CGP et AGP par région

	Atlantique	Québec	Ontario	Prairies	Pacifique
GRGP	1	1	1	1	1
CGP	4	8	8	8	5
AGP	7	17	19	17	12

Source : Système de gestion des ressources humaines (GRGP et CGP) et RADAR (AGP avec dossiers assignés) en mai 2021.

Tableau 2 : Nombre moyen de dossiers par région

	Atlantique	Québec	Ontario	Prairies	Pacifique
Nombre moyen de dossiers par GRGP	1 988	4 757	6 821	6 146	3 220
Nombre moyen de dossiers par CGP	497	595	853	768	644
Nombre moyen de dossiers par AGP	284	280	359	362	268

Source : RADAR (AGP avec dossiers assignés) en mai 2021.

La composition de chaque portefeuille de dossiers détermine la charge de travail que gère l'AGP et ceci ne peut être prédit quand le dossier est assigné. Certaines catégories de délinquants génèrent des tâches supplémentaires à cause de la complexité de leur dossier, comme ceux comptant de multiples comparutions devant les tribunaux, les délinquants à contrôler ou les délinquants dont la libération conditionnelle a été révoquée, entre autres. En conséquence, un AGP débutant peut se retrouver avec une charge de travail similaire à celle d'un AGP plus expérimenté, et nécessitant un niveau élevé de connaissances juridiques, ce qui augmente le risque d'erreurs dans la détermination des structures de peines. Tous les AGP n'ont donc pas la même charge de travail et pourraient ne pas avoir les connaissances et l'expérience nécessaires pour gérer certains dossiers. Il en est de même pour les CGP : en moyenne, neuf CGP supervisent trois AGP chacun, tandis que 24 CGP en supervisent deux chacun, ce qui crée également un déséquilibre dans le cumul de dossiers et le travail de supervision.

De plus, la mise en œuvre d'une nouvelle structure organisationnelle pour la gestion des peines a créé certains défis pour le personnel de la gestion des peines, y compris, mais sans s'y limiter, la culture, la gestion de la charge de travail, certains aspects des rapports et la communication avec les partenaires internes et externes. Il a été mentionné que cette nouvelle structure était peut-être meilleure en théorie, mais qu'elle n'a pas donné les résultats escomptés en pratique.

Il n'y a pas de rapprochement entre les besoins en ressources humaines (AGP, CGP, agents de projets, soutien administratif) et la charge de travail. Les ratios de la charge de travail diffèrent d'une région à l'autre, et le taux d'attrition des délinquants n'est pas pris en considération dans l'assignation des dossiers. Le temps requis pour la gestion d'un dossier de gestion des peines et le niveau de complexité associé à chaque type de dossier n'ont pas été déterminés, ce qui fait qu'il est impossible de comparer la charge de travail et de mieux répartir les dossiers. Le GNGP prépare un plan d'affectation des ressources pour mieux comprendre les besoins en ressources, anticiper les besoins en ressources et commencer à réfléchir aux besoins en ressources à long terme et à la planification de la relève. Cependant, en l'absence de rapprochement entre les besoins en ressources humaines et la charge de travail, ce plan ne permettra pas de déterminer ou d'évaluer les ressources nécessaires pour gérer la charge de travail actuelle.

Il est essentiel de déterminer la pertinence de la structure organisationnelle actuelle afin d'élaborer un plan de ressources humaines ou de succession efficace. De plus, en s'assurant que la charge de travail est prise en compte lors de l'élaboration de ce plan, cela permettra de mieux gérer la charge de travail. Étant donné que les ratios de la charge de travail varient d'une région à l'autre et qu'il est impossible de déterminer la complexité d'un dossier au moment de l'assigner, il sera important que le GNGP consulte les GRGP au moment de faire le rapprochement et le suivi des besoins en ressources humaines au regard de la charge de travail, dans chaque région.

Le recrutement, l'embauche et l'avancement servent à combler les écarts, mais trouver des candidats qualifiés reste difficile.

L'embauche d'employés pour une période indéterminée s'effectue dans le cadre d'un processus annoncé et officiel. Cependant, il est difficile d'attirer et de maintenir en effectif des candidats qualifiés pour le poste d'AGP, de niveau de classification AS-02, car ce poste exige un niveau de compétences et d'aptitudes qui n'est généralement pas exigé des autres postes de débutants où ces personnes ont travaillé ou qu'elles auraient postulés. Il en est de même pour

les employés prioritaires transférés au programme de gestion des peines, qui ne sont pas toujours à l'aise avec les calculs à effectuer pour déterminer la structure des peines. Selon le GNGP, aucune mesure corrective officielle n'est prise lorsque les ressources sont insuffisantes pour gérer la charge de travail. En outre, les nouveaux employés et les employés intérimaires occupant un poste d'AGP sont censés gérer de 300 à 400 dossiers de délinquants. De plus, très peu d'employés demeurent dans ce type de poste en raison de l'écart considérable entre le poste d'AGP et le poste supérieur suivant, puisque les CGP ont un niveau de classification AS-05.

L'embauche des CGP se fait par avancement, et la sélection à partir d'un bassin d'AGP qualifiés rend le processus moins difficile. En revanche, trouver des candidats à promouvoir au poste de GRGP (niveau AS-06) est plus difficile, car le niveau de responsabilités est beaucoup plus élevé, alors que la différence de salaire est minime. Actuellement, trois des cinq régions sont dirigées par des gestionnaires régionaux intérimaires, et le GNGP est proche de la retraite; il est donc indispensable de mettre en place une planification de la relève à court terme pour s'assurer que ces postes seront pourvus dès qu'ils deviendront vacants.

En plus de la quantité élevée de dossiers complexes qui doivent être traités, l'équipe d'audit a noté pendant les entrevues avec le personnel que la culture actuelle pouvait nuire au maintien en effectif du personnel. Les régions ont noté que les changements apportés à la structure ont nuï à la relation entre la gestion des peines et les établissements. Même si la gestion des peines ne relève plus des directeurs d'établissement, le personnel de la gestion des peines travaille toujours dans ces établissements. Cela a mené à des divergences et à des malentendus entre la gestion des peines et les établissements.

Étant donné qu'il est difficile de trouver des candidats qualifiés pour le poste d'AGP, la formation sera encore plus essentielle dans le processus de recrutement et d'intégration. Quand les nouveaux employés auront acquis le bon niveau de connaissances et de compétences pour s'acquitter correctement de leurs fonctions, ils pourront se sentir plus à l'aise et plus confiants dans leur travail. Par conséquent, il serait avantageux d'avoir un plan de relève et de ressources humaines à long terme pour s'assurer que la formation essentielle est comprise dans les calendriers de recrutement et d'embauche.

Recommandation 3

Le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, doit :

- Déterminer ses besoins en ressources humaines en fonction de sa charge de travail actuelle en mettant en place un système de suivi qui permet au GNGP de prendre en considération la complexité globale et le montant de la charge de travail régionale afin de permettre le rapprochement et le suivi des besoins en ressources humaines par région.
- S'assurer que sa structure organisationnelle s'aligne avec ses besoins en ressources humaines par région.
- Mettre en œuvre une stratégie en matière de ressources humaines qui comprend un plan de relève et de ressources humaines afin de déterminer les ressources nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels à court et à long terme du programme de gestion des peines.

Réponse de la direction

Nous sommes en accord avec cette recommandation. Comme le recommande le rapport d'examen des ressources humaines soumis en 2020 par un consultant indépendant, le SOPC élaborera des options en vue de modifier la structure organisationnelle de manière à ce que les niveaux de ressources concordent davantage avec la charge de travail. Ces options seront présentées à la haute direction pour examen et prise de décision. Le SOPC étudiera également la possibilité de concevoir des indicateurs de ressources et des outils d'affectation des dossiers qui tiennent compte de la complexité des cas, afin d'assurer une meilleure adéquation entre les exigences du programme et les besoins en ressources humaines.

3.1.4 Surveillance et reddition de comptes

L'équipe d'audit s'attendait à constater qu'une surveillance régulière des activités liées à la gestion des peines est effectuée, et que les résultats sont consignés et communiqués au niveau approprié de direction.

L'équipe d'audit a démontré que ce critère était respecté en partie. Les aspects suivants répondaient aux attentes de l'audit :

- Les GRGP fournissent à l'AC un rapport annuel des résultats de tous les audits de dossiers effectués dans la région. Au cours de la période du 1er avril 2019 au 31 mars 2021, toutes les régions ont fourni un rapport à l'exception de la région de l'Ontario. En raison de la situation liée à la COVID-19, de la période d'apprentissage du

GRGP intérimaire pour la région de l'Ontario et du roulement élevé du personnel, la priorité était accordée à la gestion des urgences et des activités quotidiennes.

- Le GNGP et les GRGP se réunissent de manière assez régulière, au moins une fois par mois, pour discuter des incidents, des erreurs ou des divers problèmes affectant le programme.
- Les GRGP préparent et communiquent régulièrement au GNGP de l'AC des rapports sur les situations ou les incidents importants susceptibles de mettre en danger la sécurité publique ou de conduire à la libération ou à l'emprisonnement illégal d'un délinquant à la suite d'une décision imprécise du tribunal, d'une modification du mandat du tribunal ou encore d'une erreur dans le calcul de la structure de la peine.

Des exigences de surveillance et de reddition de comptes sont en place pour les gestionnaires, mais pas pour les CGP.

Les exigences en matière de reddition de comptes et de surveillance imposées aux GRGP ont été clairement définies et documentées. En revanche, même si chaque CGP assure individuellement une surveillance des activités de gestion des peines, cinq des six, soit 83 %, ont indiqué qu'aucune exigence n'a été clairement définie à leur niveau.

Formaliser ces exigences pour les CGP, y compris le contenu et la fréquence des rapports, permettra d'assurer une surveillance et une reddition de comptes uniformes dans toutes les régions et, par conséquent, d'augmenter le niveau d'efficacité de la supervision du programme par la direction.

Les indicateurs clés de rendement n'ont pas été clairement définis.

La DC 703 a fixé plusieurs échéances et audits à réaliser à différentes étapes du processus de gestion des peines. Cependant, les indicateurs de rendement n'ont pas été clairement définis et les différentes échéances fixées ne font pas l'objet d'une surveillance systématique et régulière pour déterminer si les objectifs sont atteints. En outre, plusieurs rapports relatifs à la gestion des peines ont été développés dans RADAR et fournissent des informations sur la gestion des peines, mais aucune analyse ni aucun examen des tendances n'est réalisé sur la base des données statistiques disponibles dans le SGD.

Définir clairement les indicateurs de rendement clés et inclure une surveillance régulière permettra de s'assurer que les activités liées à la gestion des peines sont effectuées de manière appropriée et que le programme de gestion des peines atteint ses objectifs.

Les erreurs législatives ou administratives dans les documents judiciaires ne font pas toutes l'objet d'un suivi.

Le GNGP et le personnel de la gestion des peines interrogés dans les régions ont tous indiqué qu'il y a un nombre élevé d'erreurs législatives et administratives dans les documents judiciaires relatifs aux peines, principalement dans les MD et les transcriptions du prononcé de la peine, lesquelles nécessitent de faire de fréquents suivis auprès du tribunal pour demander des rectifications ou des éclaircissements. Ces suivis réduisent le nombre de dossiers que le

personnel peut traiter, car il passe son temps à effectuer ces tâches administratives. Le GNGP a déclaré que de 75 à 80 % environ des MD contiennent des erreurs. Ces erreurs ou aspects à éclaircir sont signalés à l'AC lorsqu'ils sont graves, autrement ils ne font pas l'objet d'un suivi.

Afin de pouvoir évaluer dans quelle mesure cela affecte la charge de travail du personnel de la gestion des peines, il est important de faire un suivi de toutes les erreurs commises dans les documents judiciaires, de les surveiller et d'en faire régulièrement rapport à la direction. Des rapports fréquents permettront à la direction de mesurer avec précision le temps moyen que le personnel consacre à corriger ces erreurs et, à son tour, d'avoir des discussions éclairées avec les partenaires de la justice pénale pour remédier le problème.

Recommandation 4

Le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, doit renforcer la surveillance et la reddition de comptes en faisant ce qui suit :

- Veiller à ce qu'une stratégie de mesure du rendement est mise en place avec des indicateurs de rendement clés solides pour évaluer systématiquement le programme de gestion des peines en termes d'efficacité, d'efficience et de rendement.
- Envisager des options pour un système permettant d'assurer le suivi et la surveillance régulière de toutes les erreurs de nature administrative et judiciaire liées à la gestion des peines, en particulier les erreurs dans les documents judiciaires, afin que la direction puisse évaluer avec précision les charges de travail actuelles et discuter avec les partenaires, si nécessaire.

Réponse de la direction

Nous sommes en accord avec cette recommandation. Des exigences opérationnelles en matière de gestion des peines, qui amélioreront la capacité de suivi et de surveillance du rendement de ce programme à l'aide d'indicateurs clés, ont été définies dans le cadre du projet de modernisation du Système de gestion des délinquant(e)s (MSGD) et seront intégrées lorsque le SCC passera à la nouvelle solution de gestion des cas des délinquants. Dans l'intervalle, l'examen du CORR de l'automne 2022 et la mise en œuvre des rapports RADAR fourniront des résultats fondés sur des preuves qui permettront de mesurer la performance du programme et d'identifier les principaux domaines à améliorer.

En plus, le SOPC se penchera sur les modifications qui pourraient être apportées au SGD afin de repérer les erreurs commises par les tribunaux qui obligent le SCC à obtenir une version modifiée du mandat de dépôt.

CCM est le mécanisme officiel de l'entreprise utilisé pour signaler les erreurs de Gestion des peines à la haute direction de l'AC.

3.2 Conformité avec les lois et les politiques en vigueur

Le deuxième objectif de l'audit était de s'assurer que les structures de peines sont calculées avec exactitude et révisées conformément aux dispositions légales actuelles et antérieures.

Les sections suivantes mettent en évidence les aspects à l'égard desquels les attentes ont été respectées et ceux auxquels la direction devrait porter une attention particulière.

L'évaluation globale de tous les critères d'audit est présentée à l'Annexe A.

3.2.1 Exactitude et conformité des structures de peines

L'équipe d'audit s'attendait à constater que la structure des peines soit calculée conformément aux dispositions légales actuelles et antérieures et qu'elle soit consignée avec exactitude dans le dossier de gestion de la peine du délinquant.

L'équipe d'audit a jugé que ce critère était respecté avec quelques exceptions. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

3.2.1.1 Dossiers examinés au regard de l'exactitude de la structure des peines

L'équipe d'audit a sélectionné au total 120 dossiers pour déterminer si les dates d'admissibilité avaient été calculées avec exactitude. Les dossiers sélectionnés ciblaient les délinquants dangereux, violents, notoires ou ayant des troubles cognitifs et issus de différents milieux (voir l'Annexe B pour avoir la répartition détaillée). L'outil de vérification des peines, élaboré dans RADAR, a également été utilisé pour cerner les lacunes. Le tableau 3 présente les résultats pour les dossiers examinés.

Tableau 3 : Résultats de l'examen des dossiers

Dates d'admissibilité	Calcul correct	Calcul incorrect	Ne s'applique pas*	Taux d'erreur
Date d'expiration du mandat (DEM)	102	0	18	0 %
Date de libération d'office (DLO)	102	0	18	0 %
Date d'admissibilité à la libération conditionnelle totale (DALCT)	116	1	3	0,86 %
Date d'admissibilité à la semi-liberté (DASL)	116	1	3	0,86 %
Permission de sortir sans escorte (PSSE)	115	2	3	1,74 %
Date de mise en liberté prévue (DMLP)	102	0	18	0 %
Ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD)	26	1	93	3,85 %
*Il convient de noter que :				
<ul style="list-style-type: none"> • La DEM, la DLO et la DMLP ne s'appliquent pas aux peines pour une période indéterminée et à perpétuité; il a donc été jugé que 18 dossiers de délinquant n'utilisaient pas ces calculs. • La DALCT, la DASL et la PSSE ne s'appliquent plus aux délinquants qui ont purgé une peine de ressort provincial et qui ont ensuite été placés sous responsabilité fédérale dans le cadre d'une OSLD. Il a donc été jugé que trois dossiers de délinquant n'utilisaient pas ces calculs. • Les dates des OSLD ne s'appliquent pas à tous les délinquants; il a donc été jugé que 93 des dossiers de délinquant n'utilisaient pas ce calcul. 				

Les cinq erreurs de calcul relevées se trouvaient dans trois dossiers de délinquant et ont principalement nui à l'admissibilité relative à la date de la libération conditionnelle :

- Dans le premier dossier de délinquant, il y a eu une erreur de 9 mois dans la DALCT, la DASL et la PSSE, qui tombaient le même jour. Cette date aurait dû être le 24 février 2022, et non pas le 11 mai 2021. Ce délinquant, qui fait l'objet d'une ordonnance d'expulsion, avait vu sa libération d'office révoquée avant la détermination de la peine qui avait entraîné une erreur dans la DALCT. Cependant, étant donné que la bonne DALCT était antérieure à la DLO révoquée, la date incorrecte n'a pas eu d'incidence sur la mise en liberté du délinquant.
- Dans le deuxième dossier de délinquant, il y a eu une erreur de trois ans, deux semaines et deux jours dans le calcul de la date d'admissibilité à la PSSE. La bonne date aurait dû être le 6 août 2014, et non pas le 15 août 2017. La date incorrecte n'a pas eu d'incidence sur la mise en liberté du délinquant.
- Enfin, dans le troisième dossier de délinquant, il y a eu une erreur de huit jours dans le calcul de la date de l'OSLD. La bonne date aurait dû être le 17 avril 2028, et non pas le 9 avril 2028. La date incorrecte n'a pas eu d'incidence sur la mise en liberté du délinquant.

Étant donné que les CGP sont tenus d'effectuer un audit complet du dossier du délinquant six mois suivant l'admission initiale du délinquant dans un établissement, l'équipe d'audit a également examiné les écarts dans le calcul des dates d'admissibilité relevés grâce à l'outil de vérification du calcul de la peine initiale pour ce type d'audit. Les tableaux 4 et 5 présentent les écarts dans les dates d'admissibilité qui ont été considérés comme des erreurs dans les dossiers qui n'avaient pas encore fait l'objet de l'audit de six mois et dans ceux qui avaient fait l'objet d'une tel audit.

Tableau 4 : Outil de vérification de la peine initiale – Erreurs relevées avant l'audit de six mois

Erreurs de saisie de la date dans le SGD			
Élément touché	Date incorrecte	Date correcte	Écart – en trop (+) / en moins (-)
DEM	2025-06-10	2026-06-10	- 1 an
DEM	2036-11-19	2035-11-05	+ 1 an et 2 semaines
DEM	2025-04-05	2025-04-04	+ 1 jour
DEM	2026-10-11	2026-10-21	- 10 jours
Erreurs de saisie du nombre de jours dans le SGD			
Élément touché	Nombre de jours incorrect	Nombre de jours correct	Écart – en trop (+) / en moins (-)
Peine totale	1 098	1 096	+ 2 jours
Peine totale	3 347	3 378	- 31 jours
Peine totale	1 370	1 372	- 2 jours

Tableau 5 : Outil de vérification de la peine initiale – Erreurs relevées après l'audit de six mois

Erreurs de saisie de la date dans le SGD			
Élément touché	Date incorrecte	Date correcte	Écart – en trop (+) / en moins (-)
DEM	2024-04-28	2024-04-27	+1 jour
DEM	2023-08-18	2023-08-17	+1 jour
DEM	2023-08-31	2023-08-29	+ 2 jours
Erreurs de saisie du nombre de jours dans le SGD			
Élément touché	Nombre de jours incorrect	Nombre de jours correct	Écart – en trop (+) / en moins (-)
Peine totale	2 935	2 936	-1 jour
Caution	473	474	-1 jour
Caution	527	528	-1 jour
Peine totale	984	985	-1 jour
Peine totale	1 871	1 870	+1 jour

Par conséquent, il est important que le personnel de la gestion des peines utilise l'outil de vérification de la peine initiale pour cerner les écarts. Comme il a été précédemment mentionné dans la section 3.1.2, cet outil n'est pas largement utilisé, et sa mise à jour ou l'élaboration de documents de formation pour cet outil peut donc encourager et augmenter son utilisation.

3.2.1.2 Documentation de la structure des peines dans le dossier des délinquants

Le dossier de gestion des peines des délinquants est constitué d'un dossier papier et d'un dossier numérique. Le dossier papier, conservé dans l'établissement, est le dossier principal qui contient tous les documents judiciaires relatifs à la peine. Le dossier numérique, créé dans le SGD, contient le Sommaire des événements de la peine (SDEP) qui reflète de manière sommaire le calcul de la structure actuelle de la peine. La transcription du prononcé de la peine et le MD sont numérisés par l'équipe de gestion de cas pour ses propres besoins; toutefois, même si la transcription du prononcé de la peine est systématiquement numérisée et intégrée dans le SGD, le MD ne l'était pas dans la majorité des dossiers sélectionnés. Par conséquent, l'équipe d'audit s'est appuyée sur les SDEP et les transcriptions du prononcé de la peine pour évaluer l'exactitude des structures de peine. Pendant l'évaluation, l'équipe d'audit a constaté que les structures de peine des délinquants étaient effectivement consignées dans le SGD.

Étant donné que le présent audit a été effectué à distance, l'équipe d'audit n'a pas demandé les dossiers papier de tous les délinquants sélectionnés, en raison de la charge de travail élevée qu'aurait générée leur numérisation. L'équipe d'audit a toutefois sélectionné et obtenu quatre dossiers papier numérisés des délinquants sélectionnés. L'examen de ces dossiers a montré que les principaux documents (le MD et la transcription du prononcé de la peine) étaient versés au dossier. En revanche, dans deux des dossiers, il n'y avait aucune preuve de la communication au délinquant du calcul ou de la modification de sa peine.

La numérisation de l'ensemble des dossiers de gestion des peines des délinquants faciliterait les activités de gestion des dossiers, particulièrement pour les transferts de dossiers d'une région à une autre ainsi que les audits de dossiers, tout en permettant de renforcer la surveillance de la conformité.

3.2.2 Mise à jour de la structure de la peine à la suite de nouvelles instructions du tribunal

L'équipe d'audit s'attendait à constater que les nouvelles instructions du tribunal et les informations supplémentaires étaient obtenues et utilisées systématiquement pour mettre à jour la structure de la peine tout au long de la durée de celle-ci.

L'équipe d'audit a jugé que ce critère était respecté. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

Les nouvelles instructions du tribunal ou les décisions de la CLCC sont en général obtenues, mais pas toujours en temps opportun.

Les CGP et les AGP ont indiqué que les informations en provenance des tribunaux sont en général reçues à temps. Les décisions de la CLCC sont directement disponibles dans le SGD. Cependant, les décisions du tribunal qui ont une incidence sur la peine d'un délinquant (appel, nouvelle peine et caution) ne sont pas toujours reçues en temps opportun. Selon le GNGP, les activités des tribunaux ne se font pas toujours pendant les heures normales de travail et, étant donné la pandémie de la COVID-19, le personnel des tribunaux travaille les fins de semaine pour réduire l'arriéré actuel. Cela nuit donc à la capacité du personnel de la gestion des peines de traiter ces décisions, en particulier quand elles sont reçues en dehors des heures de travail. Cela est aggravé par le fait que le personnel de la gestion des peines gère également toutes les activités administratives liées aux échanges avec les tribunaux, qui prennent une partie importante du temps autrement consacré aux activités principales de gestion des peines. Seules les régions du Pacifique et de l'Atlantique (le Nouveau-Brunswick seulement) ont accès au système en ligne des tribunaux provinciaux, ce qui leur permet de récupérer directement les décisions judiciaires et de gagner du temps.

Si toutes les régions avaient un accès direct au système en ligne des tribunaux provinciaux, cela réduirait la possibilité que des décisions judiciaires importantes ne soient pas traitées en temps opportun. Cela permettrait également de réduire la dépendance aux tribunaux, et le personnel de la gestion des peines pourrait inclure la récupération des décisions dans ses processus afin d'assurer un traitement systématique. Plus important encore, en faisant cela, le SCC évitera d'engager sa responsabilité civile pour ne pas s'être immédiatement conformé aux dernières ordonnances judiciaires.

Les structures de peine sont mises à jour conformément aux nouvelles instructions du tribunal.

Lors de l'examen des 120 dossiers sélectionnés mentionnés plus haut aux fins de la vérification d'exactitude des peines, l'équipe d'audit a constaté que 17 de ces dossiers comportaient des modifications liées à des peines additionnelles et que 23 comprenaient des modifications liées à des décisions de suspension ou de révocation de la CLCC. Ces peines supplémentaires et ces nouvelles décisions ont été correctement prises en considération et calculées pour mettre à jour les peines des délinquants.

Il convient de noter que, bien qu'un nouveau rapport intégré dans RADAR montre les délinquants qui ont des dates de comparutions judiciaires à venir, ce rapport ne fournit pas les données historiques. Par conséquent, l'équipe d'audit n'a pas pu examiner, pour les deux années précédentes, le nombre de délinquants concernés par une décision du tribunal ou de la CLCC ou ayant été transférés d'une région à l'autre pour une citation à comparaître. L'absence de données sur le nombre, la fréquence et la répartition régionale des comparutions devant les tribunaux fait qu'il est difficile d'évaluer la charge de travail attendue et de s'assurer que les nouvelles décisions des tribunaux sont traitées. En outre, les déplacements interrégionaux de délinquants s'accompagnent toujours du déplacement de leur dossier papier. Cela s'applique aux déplacements interrégionaux à court et à long terme. Le personnel de gestion des peines a indiqué que la gestion de cas des délinquants dont les décisions de justice sont en suspens et qui doivent être déplacés à l'intérieur d'une même région ou vers d'autres régions pour des comparutions est très chronophage.

Comme il a été mentionné à la section 3.2.1.2, la numérisation des dossiers de la gestion des peines des délinquants faciliterait les activités de gestion de cas et améliorerait le suivi, si toutes les données nécessaires étaient incluses. Elle peut également réduire la charge de travail du personnel, puisque le transfert des dossiers papier pour les déplacements interrégionaux à court terme ne serait plus nécessaire. De plus, à mesure que le SCC continue de progresser au chapitre de sa gestion des dossiers électroniques, il pourrait envisager d'inclure les données historiques des délinquants pour améliorer davantage le suivi.

3.2.3 Conduite des activités de contrôle de la qualité

L'équipe d'audit s'attendait à constater qu'un contrôle de la qualité était effectué pour veiller à l'exactitude des calculs liés à la gestion de la peine.

L'audit a démontré que ce critère était partiellement respecté. Les constatations connexes sont présentées ci-dessous.

Selon la DC 703, les contrôles suivants sont en place dans le cadre du processus de gestion des peines : un audit du dossier de gestion des peines du délinquant dans les six mois suivant son admission dans l'établissement, un audit dans les 12 mois précédant sa libération lorsque la peine totale est de quatre ans ou plus, et un contrôle de la qualité du certificat de libération avant la sortie de l'établissement. L'équipe d'audit a vérifié si ces vérifications ont été effectuées en utilisant l'échantillon mentionné à la section 3.2.1.1. De plus, on a comparé un dossier de 2019-2021 extrait de RADAR et une information relative à un audit documenté dans le SGD pour déterminer si ces trois types d'audit avaient été effectuées. Le dossier RADAR comprend les délinquants admis pour une première condamnation entre le 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2021 et dont la date prévue de l'audit après six mois était antérieure ou égale au 31 mars 2021. Tout audit qui n'était pas documenté de manière appropriée dans le SGD a été considérée comme non effectuée.

3.2.3.1 Audits après six mois

Le CGP doit effectuer un audit complet du dossier du délinquant dans les six mois suivant sa création pour s'assurer que tous les documents requis sont conservés dans le dossier et que la structure de la peine est exacte. Cette exigence de la politique a été mise en œuvre en 2017, et ne s'applique donc pas aux délinquants qui purgeaient leur peine avant cela.

Tableau 6 : Audits après six mois

	Requises	Effectuées	Non effectuées	Sans objet	Total
Échantillon	77	74	3 (4 %)	43*	120
Dossier RADAR 2019-2021	3 860	3 602	258 (7 %)	-	3 860

* 43 dossiers ont été jugés sans objet, soit parce que le délinquant avait commencé à purger sa peine avant la mise en œuvre de la DC 703, soit parce que le dossier du délinquant avait seulement été créé moins de six mois auparavant.

3.2.3.2 Audits dans les 12 mois précédant la mise en liberté

Conformément à la DC 703, si la peine totale est de quatre ans ou plus, le CGP doit également effectuer un audit du dossier du délinquant dans les 12 mois précédant sa mise en liberté. L'audit s'applique à tous les types de mise en liberté pour laquelle la date de mise en liberté prévue est connue, à l'exception des mises en liberté anticipées non prévues, pour lesquelles une vérification dans le cadre de l'autorisation de mise en liberté est effectuée.

Tableau 7 : Audits dans les 12 mois précédant la mise en liberté

	Requises	Effectuées	Non effectuées	Sans objet	Total
Échantillon	27	21	6 (22 %)	93*	120
Dossier RADAR 2019-2021	669	445	224 (33 %)	-	669

* 93 dossiers ont été jugés sans objet car la date de libération du délinquant était dans plus de 12 mois, ou parce que le délinquant purgeait une peine pour une période indéterminée ou à perpétuité.

3.2.3.3 Contrôle de la qualité des certificats de libération

Un certificat de libération est une preuve que le SCC a libéré un délinquant. Une fois la libération autorisée par le CGP, l'équipe de gestion de cas du SCC prépare le certificat de libération, et l'AGP est tenu de contrôler la qualité de ce certificat de libération afin de confirmer l'exactitude du type de mise en liberté, les conditions imposées par la CLCC et toutes les dates de début et de fin.

Tableau 8 : Contrôle de la qualité des certificats de libération

	Requises	Effectuées	Non effectuées	Sans objet	Total
Échantillon	23	21	2 (9 %)	97*	120
Dossier RADAR 2019-2021	3 420	3 195	225 (7 %)	-	3 420

* 97 dossiers ont été jugés sans objet parce que le délinquant n'avait pas encore été libéré ou qu'il purgeait une peine pour une période indéterminée ou à perpétuité.

Les audits nécessaires ont généralement été effectués, mais certains CGP interrogés ont indiqué qu'il y avait des retards à rattraper dans certains dossiers. Il a été mentionné que la situation créée par la pandémie de la COVID-19, le traitement des urgences liées aux comparutions judiciaires de délinquants et les activités administratives qui ne cessent de

s'accroître avaient eu d'importantes répercussions sur le temps consacré normalement aux vérifications requises au cours des deux derniers exercices financiers.

Par conséquent, il est important que toutes les vérifications nécessaires soient effectuées conformément à la DC 703, afin de s'assurer que les erreurs commises dans le calcul des structures de peines soient relevées et corrigées à temps et que le SCC ne soit pas exposé à des poursuites civiles ou que la sécurité publique ne soit pas menacée en raison de libérations ou de détentions illégales. Il faut envisager la mise en œuvre d'un mécanisme permettant de systématiquement relever et signaler les activités de vérification qui n'ont pas été effectuées, pour s'assurer qu'elles le soient.

Recommandation 5

Le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, doit améliorer la fonctionnalité de ses systèmes pour mieux soutenir la gestion et l'exactitude des dossiers. Cela doit inclure l'examen des options afin de :

- Mettre en œuvre un système électronique des dossiers de gestion de la peine qui intègre les données historiques, facilite la surveillance et l'audit virtuel et minimise la difficulté relative aux transferts interrégionaux des dossiers papier.
- Concevoir un mécanisme permettant de déterminer systématiquement les activités de contrôle de la qualité nécessaires, mais non effectuées, pour s'assurer qu'elles ont été effectuées afin de réduire au minimum les erreurs et de veiller à l'exactitude de la structure des peines.

Réponse de la direction

Nous sommes en accord avec cette recommandation. Un dossier électronique de la gestion de peine faciliterait la surveillance et l'audit virtuel en minimisant certaines lourdeurs administratives liées au fait d'avoir des dossiers papiers. Une étude de faisabilité en vue de l'adoption d'un dossier électronique de gestion des peines été effectuée en 2020 par la Direction de la modernisation du SGD. Le Secteurs des OPC continuera à revoir les options, et à déterminer les impacts et la meilleure approche pour le futur. Les audits réalisés par le personnel de la gestion des peines sont les mécanismes de contrôle de la qualité qui garantissent une administration précise des peines des délinquants.

Les échéances des audits sont identifiées dans la DC 703 - Gestion des peines. Les rapports Crystal produits par le SGD sont utilisés pour identifier les dates limites des activités d'audit et le nouveau rapport RADAR (identifié au point 2 de la recommandation 4) ainsi que l'action ci-dessous permettront d'identifier et de traiter les domaines de non-conformité du contrôle de la qualité.

4.0 CONCLUSION

De manière générale, l'équipe d'audit a constaté que les éléments d'un cadre de gestion étaient en place, mais que certains domaines devaient être améliorés. L'orientation fournie, comprenant la DC et un ensemble de guides procéduraux, de processus et de listes de vérification, est conforme aux lois en vigueur. Les rôles et les responsabilités sont, dans l'ensemble, clairement documentés et compris par la plupart des intervenants. En outre, une formation sur la gestion des peines et des outils connexes sont fournis pour soutenir l'exercice des responsabilités.

Certains aspects du cadre de gestion nécessitent d'être améliorés. L'audit a constaté que :

- Un guide de référence centralisé, pour mieux soutenir le personnel dans l'exercice de ses fonctions, doit être élaboré et adopté.
- Les exigences figurant dans les descriptions de travail ne correspondent pas aux exigences opérationnelles réelles pour les postes de débutants.
- Il n'y pas d'orientation claire et uniforme, dans toutes les régions, relativement à l'évaluation annuelle de la prestation de services.
- Les nouveaux agents de gestion des peines nommés pour une période indéterminée ou sur une base temporaire ne reçoivent pas la formation initiale nécessaire avant de se voir attribuer une charge de travail complète. En outre, le délai prévu pour terminer la formation est insuffisant.
- L'outil de vérification du calcul de la peine initiale, bien qu'utile dans une certaine mesure, n'est pas largement utilisé.
- La planification de la relève et des ressources humaines doit mieux refléter la charge de travail actuelle et permettre de mieux gérer son évolution.
- Les mécanismes de reddition de compte et de suivi relatifs aux activités de gestion des peines doivent être mis en place ou renforcés pour mieux soutenir la gestion efficace et efficiente de la gestion des peines.

En ce qui concerne les calculs associés à la gestion des peines, l'équipe d'audit n'a pas constaté d'aspects suscitant des préoccupations. Quelques cas de non-conformité ont été relevés dans le calcul des dates d'admissibilité de quelques délinquants, mais ils ne se traduisaient pas par leur libération anticipée ou leur détention illégale. Dans la majorité des cas examinés, la structure des peines est calculée avec exactitude et conformément aux dispositions légales actuelles et antérieures. En outre, la structure des peines est mise à jour à la réception de nouvelles instructions judiciaires ou de décisions de la CLCC. Le SCC a mené des activités de contrôle de la qualité à l'aide d'un système de contrôles comprenant des vérifications à différentes étapes du processus de gestion des peines afin de s'assurer de l'exactitude des calculs de la gestion des peines.

Cependant, quelques domaines pourraient être améliorés. En particulier, l'audit a constaté que :

- Le passage à une base de données électronique serait avantageux à la gestion des dossiers, faciliterait le suivi et réduirait le niveau d'efforts nécessaires pour les transferts interrégionaux.
- La mise en œuvre d'un outil visant à suivre et à cerner systématiquement les audits ou les activités de contrôle de la qualité incomplètes pour s'assurer qu'elles soient effectuées permettrait de confirmer l'exactitude des calculs de la structure des peines, réduisant ainsi le risque de libération ou de détention illégales de délinquants.

5.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec les conclusions et les recommandations de l'audit telles que présentées dans le rapport d'audit. La direction a préparé un plan d'action de gestion détaillé pour traiter les questions soulevées dans l'audit et les recommandations associées. La mise en œuvre complète du plan d'action de la direction est prévue pour le 30 juin 2024.

6.0 À PROPOS DE L'AUDIT

6.1 Approche et méthodologie

Les données probantes de l'audit ont été recueillies au moyen de diverses méthodes :

Entrevues

L'équipe d'audit a mené des entrevues auprès de cadres supérieurs et de membres clés du personnel de l'AC, des AR et des établissements. L'équipe d'audit s'est entretenue avec le gestionnaire national à l'AC, les cinq gestionnaires régionaux, sept chefs de gestion des peines, dix agents de la gestion des peines, l'agent de projet en charge de la formation, et le conseiller en recrutement.

Examen de la documentation

L'équipe d'audit a examiné des documents pertinents, notamment les lois, les lignes directrices, les descriptions de travail, les ententes, les documents de procédures (schémas de processus, manuels de formation) ainsi que l'information découlant de la surveillance et des rapports.

Examen et contrôle des dossiers

L'équipe d'audit a examiné des dossiers pour vérifier que les peines imposées par les tribunaux sont administrées, calculées et gérées conformément aux lois, aux politiques et aux directives. L'examen reposait sur l'information présente dans la section de la gestion des peines du SGD. Une copie électronique de quatre dossiers a été obtenue et examinée.

Échantillonnage

L'échantillonnage discrétionnaire a été utilisé selon les secteurs contrôlés. Différents facteurs ont été pris en compte dans la sélection des échantillons, notamment la complexité des peines et les catégories de délinquants (délinquants notoires, délinquants violents, délinquants ayant des troubles cognitifs, délinquants de diverses origines ethniques, etc.).

6.2 Audits antérieurs et travaux d'assurance externe

Le Secteur de l'audit interne et de l'évaluation a effectué un examen de la gestion des peines en mai 2019 après qu'une libération d'office a été accordée par erreur à un délinquant en février 2017, avant la date d'admissibilité légale. Les domaines suivants nécessitaient l'attention de la direction :

-
- Examiner les pratiques actuelles de gestion des dossiers pour trouver des façons de gagner en efficacité;
 - Améliorer les documents de formation fournis au personnel pour plus de clarté;
 - Mettre un manuel d'orientation à la disposition des AGP et des chefs;
 - Signaler toute erreur de calcul à l'AC à des fins d'information et de suivi, pour soutenir l'activité de contrôle de la qualité et l'apprentissage, et pour cerner tout problème systémique;
 - Améliorer la fonctionnalité du système pour mieux soutenir la saisie, l'analyse et le suivi des données;
 - Promouvoir l'élaboration d'outils automatisés pour soutenir le calcul des peines.

En date de janvier 2022, les deux exigences suivantes du plan d'action de gestion restent à mettre en œuvre :

- Modifier l'actuel cours de Formation initiale en gestion des peines, Norme nationale de formation 002170, et reporter la date limite de la mise en œuvre complète des éléments livrables au 31 décembre 2023;
- Collaborer avec l'équipe de modernisation du SGD pour s'assurer que les exigences en matière de gestion des peines (fonctionnalités qui permettront de mieux soutenir la saisie, l'analyse et le suivi des données; ainsi que la possibilité de créer des algorithmes complexes pour le calcul des peines) sont prises en compte dans les exigences opérationnelles et les prochaines étapes du projet. La date limite de livraison pour cette mesure est le 31 mars 2023.

6.3 Énoncé de conformité

Cette mission d'audit interne a été effectuée conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, à la Politique sur l'audit interne du Conseil du Trésor du Canada et à la Directive sur l'audit interne du Conseil du Trésor du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité du Service correctionnel du Canada.

Christian D'Auray, CPA, CA
Dirigeant principal de l'audit et de l'évaluation

ANNEXE A : CRITÈRES D'AUDIT

Le tableau ci-après présente les critères d'audit élaborés afin d'atteindre l'objectif et la portée de l'audit.

Objectif	Critères d'audit	Respecté / Respecté avec quelques exceptions / Respecté en partie / Non respecté
1. S'assurer qu'un cadre de gestion est en place pour appuyer une gestion efficace des peines.	1.1 — L'orientation fournie par le SCC est exhaustive, claire et harmonisée avec la législation.	Respecté en partie
	1.2 — Le SCC offre des formations et des outils pour appuyer l'exercice des responsabilités.	Respecté en partie
	1.3 — Le recrutement, l'embauche et la promotion tiennent compte des besoins actuels et futurs du programme de gestion des peines.	Non respecté
	1.4 — Une surveillance régulière est effectuée, et les résultats sont consignés et communiqués au niveau de direction approprié.	Respecté en partie
2. S'assurer que les structures de peines sont calculées avec exactitude et révisées, conformément aux dispositions législatives actuelles et antérieures.	2.1.1 — Les structures des peines sont calculées avec exactitude, conformément aux dispositions législatives actuelles et antérieures.	Respecté avec quelques exceptions
	2.1.2 — Les structures des peines sont consignées avec exactitude dans le dossier de gestion de la peine du délinquant.	
	2.2 — Les nouvelles instructions de tribunal et les informations supplémentaires sont obtenues et utilisées systématiquement pour mettre à jour la structure de la peine tout au long de celle-ci.	Respecté
	2.3 — Un contrôle de la qualité est effectué pour veiller à l'exactitude des calculs liés à la gestion de la peine.	Respecté en partie

ANNEXE B : ÉCHANTILLONNAGE

Pendant les évaluations, l'équipe d'audit s'est assurée que l'échantillon des délinquants extrait provenait de diverses catégories de délinquants à risque élevé (délinquants ayant des troubles cognitifs, des délinquants notoires et violents) et issus de différents milieux (délinquants appartenant à une minorité visible, délinquants autochtones et délinquants n'appartenant pas à une minorité visible).

Les tableaux suivants présentent le nombre de délinquants par catégorie et par milieu, respectivement.

Catégorie de délinquants	Région de l'Atlantique	Région de l'Ontario	Région du Pacifique	Région des Prairies	Région du Québec	Total
Délinquants ayant des troubles cognitifs	4	4	2	3	2	15
Délinquants dangereux	0	6	2	4	3	15
Délinquants notoires	2	6	10	2	7	27
Délinquants violents	7	16*	6	22	12*	63
Total	13	32	20	31	24	120

* Les erreurs de calcul notées au tableau 3 se trouvent dans les régions de l'Ontario et du Québec et étaient liées à des délinquants violents.

Milieu	Région de l'Atlantique	Région de l'Ontario	Région du Pacifique	Région des Prairies	Région du Québec	Total (%)
Délinquants appartenant à une minorité visible	2	10**	4	5	3	20 %
Délinquants autochtones	5	7	8	15	8**	36 %
Délinquants n'appartenant pas à une minorité visible	6	15**	8	11	13	44 %
Total	13	32	20	31	24	

** Au moins une erreur de calcul notée au tableau 3 concernait l'un de ces délinquants.