

Audit de la gestion des services d'Aînés

5 août 2022



Correctional Service
Canada

Service correctionnel
Canada

Canada

Table des matières

Diapositives

4-6

Contexte

Diapositive

8

Objectifs et portée
de l'audit

Diapositives

10-16

Observations relatives
à l'audit

Diapositive

18

Conclusion

Diapositive

19-20

Recommandations
et réponse de la
direction

Diapositives

22-27

Annexes A-F

Contexte

Rôle des Aînés

Qu'est-ce qu'un Aîné au SCC?

D'après la Directive du commissaire 702 du Service Correctionnel Canada (SCC), un Aîné est toute personne reconnue par une collectivité autochtone comme ayant une connaissance et une compréhension de la culture traditionnelle de cette collectivité, y compris les manifestations concrètes de la culture, les traditions spirituelles et sociales, et les cérémonies. La connaissance et la sagesse, jumelées à la reconnaissance et au respect des membres de la collectivité, sont les caractéristiques essentielles de l'Aîné/conseiller spirituel.

Quels sont les rôles des Aînés?

Les Aînés jouent un rôle crucial au sein des cultures autochtones, et le SCC engage les Aînés pour travailler avec les délinquants qui souhaitent suivre un cheminement de guérison traditionnel. Un chemin de guérison traditionnel est un processus de guérison traditionnelle autochtone fondé sur la culture et les croyances, qui comprend un cheminement spirituel, affectif et/ou psychologique qui se poursuit tout au long de la vie et durant lequel la personne s'efforce d'être en harmonie avec toutes les créatures de notre Terre mère. Les histoires qui lui sont racontées, les enseignements traditionnels qui lui sont donnés et sa participation à des cérémonies sacrées aident la personne à suivre le chemin rouge de la guérison. Lorsqu'une personne suit la voie de ce chemin, elle est considérée comme complète dans son corps, son esprit, son âme, ses émotions et ses comportements. Les Aînés offrent des services dans douze domaines, y compris des services cérémoniels et spirituels, des conseils et des orientations, ainsi que des services de gestion de cas (une liste plus détaillée se trouve à l'annexe D).

Aînés sous contrat pour fournir des services au SCC 2021-2022

Région	Aînés sous contrat en septembre 2021	Délinquants suivant un cheminement de guérison traditionnel en janvier 2022	Ratio de délinquants suivant un cheminement de guérison traditionnel par rapport aux Aînés <i>N^{bre} délinquants/Aînés</i>
Atlantique	10	275	28
Québec	15	330	22
Ontario	16	557	35
Prairies	59	1 587	27
Pacifique	25	547	22

Source : RADAR-PRIME – Rapports de mi-exercice 2021-2022 du CRSCA

Délinquants autochtones

L'adoption de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC)* en 1992 a redéfini la relation entre le SCC et les peuples autochtones.

D'après le recensement canadien de 2016, la population autochtone représentait 5 % de la population canadienne. Les peuples autochtones continuent d'être surreprésentés dans les établissements du SCC, et en janvier 2022, ils représentaient 32 % de la population incarcérée du SCC.

L'une des priorités organisationnelles du SCC est de s'adresser à la surreprésentation des délinquants autochtones en assurant la prestation d'interventions efficaces et adaptées à la culture des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants Métis et Inuits.

En vertu des articles 79 à 84 de la LSCMLC, le SCC a l'obligation de fournir aux délinquants autochtones des programmes adaptés à leurs besoins particuliers, de faire participer les collectivités autochtones à la planification de la libération, d'accorder aux Aînés autant de respect qu'aux autres autorités religieuses et de créer un comité consultatif autochtone national qui conseille le SCC sur la prestation de services correctionnels aux délinquants autochtones.

Délinquants incarcérés au SCC en 2020-2021

Région	Nombre de délinquants	Nombre de délinquants autochtones	Pourcentage de délinquants autochtones
Atlantique	1 048	219	21 %
Québec	2 573	395	15 %
Ontario	3 405	665	20 %
Prairies	3 717	2 057	55 %
Pacifique	1 662	658	40 %
Total	12 405	3 994	32 %

Source : Système intégré de rapports-Modernisé (janvier 2022)

Plan national relatif aux Autochtones du SCC

Qu'est-ce que le Plan national relatif aux Autochtones?

Pour donner suite au rapport « La préparation des détenus autochtones à la mise en liberté » du Bureau du vérificateur général de 2016, le SCC a élaboré le Plan national relatif aux Autochtones, qui intègre les conseils et les orientations du vérificateur général et du Comité consultatif national sur les questions autochtones (CCNQA). Le Plan national relatif aux Autochtones fournit un cadre national pour transformer la gestion des cas et les services correctionnels pour Autochtones en employant une approche centrée sur les Autochtones. Le plan comprend la rationalisation des ressources et des services autochtones existants afin que l'on veuille à ce que les délinquants autochtones aient accès plus tôt à la libération conditionnelle et aux interventions pour Autochtones.

L'objectif du Plan national relatif aux Autochtones

Le Plan national relatif aux Autochtones du SCC a pour objectif de transformer la gestion des cas et les services correctionnels pour Autochtones en améliorant les différentes politiques, opérations et pratiques en vue de mieux répondre aux besoins des délinquants autochtones. Des composantes clés du Plan sont: les centres d'interventions pour Autochtones, les modifications apportées aux politiques, les Sentiers autochtones, la gestion des cas améliorée, les services d'Aînés et les services de liaison, les améliorations apportées aux termes des articles 84 et 81, les examens de la cote de sécurité pour les délinquants et la réinsertion sociale.

Objectifs et portée de l'audit

Objectifs et portée de l'audit

Objectifs de l'audit

Objectif n° 1 Fournir l'assurance qu'un cadre de gestion est en place pour soutenir la prestation efficace des services d'Aînés.

Objectif n° 2 Fournir l'assurance que les ressources financières et opérationnelles sont utilisées pour atteindre les résultats escomptés.

Portée

La portée de l'audit était nationale et comprenait une visite en personne d'un site, ainsi que des visites virtuelles dans les cinq régions et à l'administration centrale (AC). L'audit comprenait des établissements pour hommes et pour femmes de tous les niveaux de sécurité, y compris des pavillons de ressourcement.

L'audit excluait les pavillons de ressourcement visés à l'article 81, car les Aînés qui travaillent dans ces établissements sont sous-traités par les partenaires communautaires, qui gèrent directement les opérations au nom du SCC.

Limites

Cet audit a été effectué durant la pandémie de COVID-19, ce qui a imposé certaines limites à l'audit. En raison de restrictions gouvernementales, l'équipe d'audit n'a pas pu se rendre dans les établissements et a donc dû effectuer l'audit virtuellement.

Approche

Entrevues

154 entrevues ont été menées auprès des Aînés, des membres de la direction et du personnel aux échelons national, régional et local.



Examen de la documentation

Les documents pertinents, y compris la législation, les DC, les lignes directrices, les contrats d'Aînés et les documents ministériels, comme les plans ministériels, le mandat des comités de surveillance et les renseignements relatifs au suivi et à la reddition de compte, ont été examinés.



Examen et contrôle des dossiers

173 dossiers de décision relatifs à la libération conditionnelle et au transfèrement ont été sélectionnés pour évaluer les commentaires des Aînés et l'achèvement des évaluations d'Aînés, la progression continue et le bien-fondé des décisions relatives à la gestion des cas. On a examiné 52 contrats d'Aîné et 693 factures d'Aînés afin d'assurer la conformité avec les politiques et les directives.

* Les échantillons ont été sélectionnés à partir des exercices 2019-2020 et 2020-2021.

Observations relatives à l'audit

Engagement du SCC après des Aînés – Gouvernance



Constatation – Le SCC a un cadre stratégique et des comités en place pour soutenir les Aînés et les services qu'ils offrent.

Afin de fournir les services culturels adaptés à la population autochtone au sein des établissements, l'équipe d'audit s'attendait à ce que le SCC collabore avec les Aînés. L'audit a révélé que le SCC intègre les Aînés dans tous les aspects des services correctionnels autochtones. Par exemple, le SCC consulte les groupes consultatifs, les communautés et les organisations autochtones afin de fournir aux délinquants autochtones un soutien spirituel et culturel concernant la gestion de cas, la prestation de programmes, les services de santé et la réinsertion.

Cadre stratégique

En consultation avec les Aînés qui participent aux comités nationaux, le SCC a mis en œuvre de nombreuses DC et politiques, en plus de mettre en œuvre le Plan national relatif aux Autochtones, lesquels s'alignent tous sur le mandat du SCC. Les membres du personnel du SCC ont déclaré que ces politiques et ces lignes directrices sont complètes et que, selon eux, elles les soutiennent adéquatement dans leurs rôles et responsabilités liés aux services d'Aînés et aux activités liées aux Autochtones.

Comités

Des comités nationaux et régionaux sont en place afin de fournir des rôles de surveillance et de consultation concernant les services d'Aînés.

National

- Sous-comité du Comité de direction sur les services correctionnels pour Autochtones
- Comité consultatif national sur les questions autochtones
- Groupe de travail national des Aînés

L'équipe d'audit a examiné le mandat et le procès-verbal des comités nationaux désignés et a conclu que les comités se réunissaient, tel qu'indiqué dans leur mandat respectif et discutaient d'une grande variété de sujets liés aux Aînés et à leurs services respectifs.

Le Plan national relatif aux Autochtones a été créé par le SCC en réponse à l'audit du BVG « La préparation des détenus autochtones à la mise en liberté », qui a conclu que le SCC avait des lacunes dans ses interventions concernant les délinquants autochtones. Le Plan national relatif aux Autochtones est un cadre national qui vise à transformer la gestion de cas et les services correctionnels, dont l'un des éléments clés est la mise en place des Centres d'intervention pour Autochtones.

Régional

Trois des cinq régions ont formé un conseil d'Aînés, utilisé principalement pour l'examen des Aînés potentiels.

Engagement du SCC après des Aînés – Ressourcement



Constatation : Il y a un déséquilibre entre l'indicateur de ressources, les fonds attribués pour les services d'Aînés et le nombre réel d'Aînés qui, selon les unités opérationnelles, serait approprié pour leurs besoins.

L'équipe d'audit s'attendait à trouver un plan stratégique en place pour le ressourcement des Aînés, lequel serait mis à jour régulièrement pour répondre aux besoins des unités opérationnelles.

Indicateur de ressources

Un indicateur de ressources a été créé en 2006 afin de déterminer le nombre d'Aînés affectés à un établissement en fonction du nombre de délinquants autochtones à l'unité opérationnelle. Cet indicateur de ressources n'a pas été mis à jour depuis sa création initiale en 2006, même si les rôles et responsabilités des Aînés ont augmenté et se sont élargis au fil du temps.

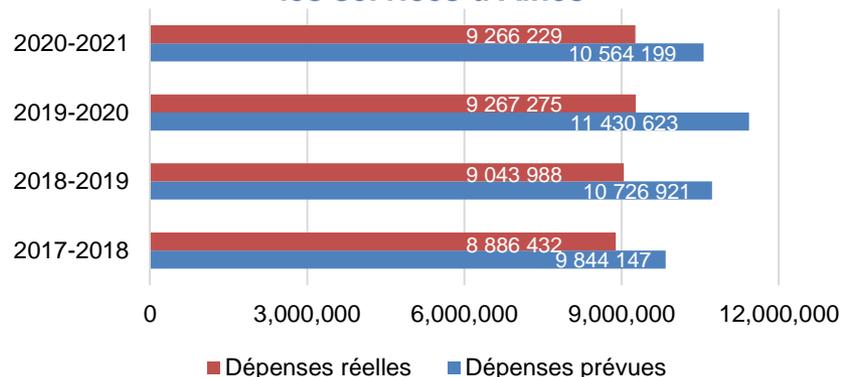
Affectation budgétaire

L'audit a confirmé que le fonds pour les services d'Aînés est réparti en fonction de l'indicateur de ressources et que l'affectation est respectée. Cependant, les fonds ne répondent pas nécessairement aux besoins des unités opérationnelles. En conséquence, les administrateurs régionaux, Initiatives pour les Autochtones (ARIA), ont une certaine flexibilité pour affecter les fonds liés aux services d'Aînés.

Même si l'affectation des Aînés se fait en fonction de l'indicateur de ressources, 13 des 15 unités opérationnelles (87 %) sélectionnées pour l'audit signalent que leur établissement n'a pas un nombre suffisant d'Aînés pour fournir les services nécessaires aux délinquants qui souhaitent suivre un cheminement de guérison traditionnel.

Bien que le SCC a mis en œuvre un indicateur de ressources pour le ressourcement d'Aînés, il n'y a aucun plan stratégique décrivant le ressourcement d'Aînés, les fonds et les besoins des unités opérationnelles pour les services d'Aînés.

Dépenses prévues vs dépenses réelles pour les services d'Aînés



Source : SIGFM (en date d'octobre 2021)

Engagement du SCC après des Aînés – Identifier, mobiliser et choisir les Aînés

 **Constatation** : Même si le SCC utilise une variété de mécanismes pour identifier, mobiliser et choisir des Aînés et a établi des processus de recrutement régionaux, il n'est toujours pas en mesure d'identifier, mobiliser et choisir le nombre souhaité d'Aînés.

Un système efficace et efficient pour identifier, mobiliser et choisir des Aînés est essentiel pour la réussite des services d'Aînés. L'équipe d'audit s'attendait à constater que le SCC a été en mesure d'engager un nombre suffisant d'Aînés.

Comment SCC identifier, mobiliser et choisir des Aînés ?

Le processus pour identifier, mobiliser et choisir des Aînés se fait à l'échelle régionale à l'aide d'un éventail de mécanismes, comme le bouche-à-oreille, des affiches et des radiodiffusions. Selon les personnes interviewées, la méthode la plus efficace est le bouche-à-oreille, lorsque les Aînés et les membres du personnel autochtones tentent d'identifier de nouveaux candidats potentiels alors qu'ils se trouvent dans leur collectivité.

Processus de validation

Dans trois des cinq régions, un conseil des Aînés est en place pour la validation des Aînés potentiels. Le conseil des Aînés fournit une recommandation à l'ARIA sur les candidats potentiels. Les deux autres régions n'ont pas de conseil des Aînés, mais elles se tournent vers les Aînés du SCC pour valider les candidats potentiels.

D'après les personnes interviewées, ce processus de validation permet d'obtenir les résultats souhaités grâce à l'embauche d'Aînés qui fournissent des services, tel que demandé.

Défis

Bien que la plupart des candidats potentiels qui passent à travers le processus de validation sont recommandés pour devenir des Aînés au SCC, le SCC a toujours de la difficulté à identifier, mobiliser et choisir le nombre requis d'Aînés, en fonction de l'indicateur de ressources. Par conséquent, le SCC ont un nombre important de fonds non utilisés chaque année.

“ Le processus de recrutement prend de six à neuf mois; les candidats potentiels ne peuvent attendre six mois pour se faire embaucher et obtenir un emploi. Actuellement, il arrive que des candidats obtiennent un meilleur emploi plus rapidement ailleurs. ”

– Aîné

Selon les entrevues, les difficultés d'identifier, mobiliser et choisir des Aînés s'expliquent en partie par les facteurs suivants :

- Les Aînés ne veulent pas travailler dans un établissement;
- Les Aînés ne veulent pas quitter leur collectivité pour se rapprocher d'une unité opérationnelle du SCC;
- Les Aînés trouvent le processus de contrats long et lourd;
- Il y a une incertitude quant à la sécurité d'emploi liée au contrat sur une base annuelle.

Capacité des Aînés de fournir des services



Constatation : Il y a une répartition de la charge de travail inégale entre les Aînés et des difficultés pour les Aînés d'être en mesure de fournir tous les services définis dans leur énoncé de travail.

L'équipe d'audit s'attendait à constater que les Aînés étaient en mesure de fournir les services décrits dans leur énoncé de travail et que la charge de travail des Aînés dans une unité opérationnelle était répartie également.

Répartition de la charge de travail

Il y a plusieurs domaines différents pour lesquels un Aîné peut être affecté à une unité opérationnelle, notamment : les unités d'intervention structurée, les Sentiers autochtones, les programmes, la population régulière. Par conséquent, la répartition du travail entre les Aînés d'une unité opérationnelle est fondée sur le secteur auquel l'Aîné est affecté. L'Aîné qui travaille dans la population régulière est généralement celui qui a la plus grande charge de travail, car il travaille avec le plus grand nombre de délinquants et leur fournit des services.

Défis

47 % des Aînés interviewés ont dit qu'ils étaient épuisés et surchargés de travail, soit en raison du nombre insuffisant d'Aînés pour faire face à la charge de travail, soit en raison de la répartition inégale du travail entre les Aînés de l'unité opérationnelle. Les Aînés font état de priorités concurrentes entre la réalisation de tâches administratives telles que la gestion des cas et la satisfaction des besoins des délinquants, ainsi que la réalisation d'interventions.

En raison d'un manque d'outils de mesure, l'équipe d'audit n'a pas pu confirmer les taux de participation des Aînés aux programmes et à la réalisation de tâches administratives.

Les défis liés à l'identification, la mobilisation et la sélection des Aînés, les tâches et les services nombreux que les Aînés doivent effectuer, ainsi qu'une répartition inégale du travail peuvent expliquer pourquoi les Aînés signalent une surcharge de travail et l'incapacité de fournir des services dans tous les domaines.

Exemples de domaines précis de défis

Gestion de cas

Le travail des Aînés comprend la participation à la gestion des cas et aux interventions. 14 des 15 unités opérationnelles ont indiqué que les Aînés étaient toujours invités aux discussions sur la gestion des cas; cependant, ils ne pouvaient pas toujours y assister en raison de priorités concurrentes.

Évaluations des progrès par un Aîné

Les Aînés sont également tenus de procéder à une évaluation pour chaque délinquant qui souhaite suivre un cheminement de guérison traditionnel. À l'échelon des unités opérationnelles, les personnes interviewées ont déclaré que les évaluations par des Aînés ne sont pas effectuées de façon régulière ou en temps opportun.

Pour mettre ces déclarations en contexte, l'équipe d'audit a examiné 77 décisions de libération conditionnelle et constaté que 31 % d'entre elles comportaient une évaluation par un Aîné dans les six derniers mois. 39 % des évaluations en vue d'une décision ont utilisé une évaluation par un Aîné. Cependant, 60 % des dossiers indiquaient qu'un Aîné avait été consulté lors de l'évaluation en vue d'une décision.

Capacité du SCC de gérer et de soutenir les Aînés



Constatation : Il y a une surveillance limitée de la gestion des services d'Aînés, en particulier en ce qui concerne le rendement et la prestation de services.

L'équipe d'audit s'attendait à constater que le SCC enregistre et surveille les services fournis par les Aînés et les processus administratifs qui soutiennent ces derniers et rend des comptes à ce sujet.

Mesure du rendement

La seule mesure du rendement utilisée pour les services d'Aînés est l'achèvement des évaluations initiaux par un Aîné, qui est systématiquement signalé dans le Rapport sur les résultats ministériels. Les Aînés fournissent d'autres services, comme des cérémonies, du counseling, des conseils à la direction du SCC, qui ne sont pas mesurés ou ne font pas l'objet de rapports.

Aucune des personnes interviewées aux unités opérationnelles n'était au courant d'exigences en matière de rapports concernant les services d'Aînés. Le personnel régional a confirmé qu'il assure un suivi et la communication des résultats pour les délinquants autochtones, mais rien de spécifique aux Aînés.

Gestion du travail des Aînés

L'équipe d'audit a conclu qu'il n'y a pas de surveillance ou de rapports officiels effectués de manière cohérente et systématique à l'échelon des unités opérationnelles en ce qui concerne les services d'Aînés. Cependant, 6 des 15 unités opérationnelles sélectionnées pour l'audit surveillent les évaluations par un Aîné pour s'assurer qu'elles sont effectuées.

L'une des causes peut être liée au manque de clarté des rôles et responsabilités en matière de services d'Aînés par le personnel du SCC à l'échelon des régions et des unités opérationnelles. D'après les entrevues menées dans les unités opérationnelles et les régions, il n'est toujours pas clair qui est responsable de s'assurer que les Aînés fournissent des services.

Les ARIA sont les autorités contractuels pour les Aînés; cependant, ils ne sont pas physiquement présents dans les unités opérationnelles. Par conséquent, les ARIA ont indiqué que la surveillance de la gestion des services d'Aînés devrait être effectuée à l'échelon des unités opérationnelles. L'audit a révélé que la surveillance de la gestion des services d'Aînés à l'échelon des unités opérationnelles n'était pas uniforme entre les régions.

En raison de la surveillance limitée de la gestion, le SCC ne peut pas s'assurer qu'il facilite la prestation de services d'Aînés dans les unités opérationnelles ni que ces services sont fournis de façon uniforme entre les unités opérationnelles et les régions.

Contrôles administratifs et financiers du SCC



Constatation : Les renseignements dont le SCC dispose sont limités concernant l'exécution des contrats d'Aînés, donc le SCC ne peut pas confirmer que la prestation des services est effectuée tel que prévu ni que les services ont été rendus conformément aux contrats et à l'énoncé de travail des Aînés.

Selon la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'approbation en vertu de l'article 34 est un contrôle financier clé qui permet de s'assurer que le paiement d'une facture est autorisé une fois que les travaux ou les services ont été rendus conformément au contrat et à son énoncé de travail.

L'équipe d'audit s'attendait à constater la présence de contrôles et de systèmes pour permettre au SCC de surveiller les finances et les ressources humaines liées aux services d'Aînés.

Obligations contractuelles

Le SCC a mis en œuvre des lignes directrices de passation de contrats avec les Aînés au sein du SCC qui respectent les principes d'équité, d'ouverture et de transparence tout en s'assurant de respecter les protocoles traditionnels et les pratiques dans les communautés où les Aînés sont concernés.

Les régions utilisent le modèle national d'énoncé de travail et de contrat du SCC. Quatre des cinq régions réalisent des évaluations de rendement contractuelle des Aînés avant le renouvellement du contrat.

Les ARIA dans quatre des cinq régions ont dit qu'ils suivaient et surveillaient toutes les heures des Aînés pour s'assurer qu'ils ne dépassent pas le nombre d'heures indiquées dans leur contrat.

Obligations financières

L'approbation des services d'Aînés en vertu de l'article 34 relève des régions, et plus particulièrement de l'ARIA, qui est le responsable de projet désigné. Cependant, les ARIA ne sont pas sur place pour vérifier la prestation des services.

Il y a des incohérences dans le processus de vérification des factures et les processus d'approbation en vertu de l'article 34 concernant les factures pour les Aînés.

- Dans une région, les unités opérationnelles vérifient la facture/examinent la feuille de temps pour en assurer l'exactitude avant de l'envoyer à l'AR.
- Dans trois régions, les Aînés envoient leurs factures directement à l'AR. Dans ces régions, on demande rarement aux unités opérationnelles de vérifier les feuilles de temps pour assurer l'exactitude des heures ou si les services ont été fournis.
- Pour la dernière région, il y a des incohérences avec les trois unités opérationnelles sélectionnées concernant la façon dont le processus de facturation fonctionne.

Le fait d'avoir une documentation cohérente à l'appui de l'approbation en vertu de l'article 34 peut permettre au SCC d'avoir une meilleure connaissance ou un meilleur aperçu de la prestation réelle des services fournis par les Aînés.

Capacité de gestion du SCC durant la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions profondes sur la capacité du SCC de fournir des services d'Aînés. La phase d'examen de l'audit s'est produite durant la pandémie, et les auditeurs ont été en mesure de recueillir des renseignements et de fournir quelques observations.

En réponse à la COVID-19

Le SCC a mis en œuvre un Cadre national intégré de gestion du risque lié à la COVID-19 dans le cadre de son engagement visant à assurer la santé et la sécurité des employés, des délinquants et du public dans le contexte de toutes ses opérations. L'objectif de ces stratégies d'atténuation est de prévenir l'introduction de la COVID-19 dans un établissement tout en réduisant au minimum les répercussions négatives de ces stratégies sur la réalisation du mandat du SCC.

Protocole

En examinant les facteurs communautaires et internes, le SCC a élaboré un protocole qui permettra de modifier le niveau de risque lié à la COVID-19 conformément au Cadre intégré de gestion du risque. L'un des principes établis pour guider l'orientation de la nouvelle normalité est que le rétablissement des interventions, des programmes et des services sera approprié au niveau local de la menace pandémique et adapté à la réponse requise, conformément aux directives nationales, provinciales et territoriales en matière de santé publique.

Répercussions sur les services d'Aînés

Les services d'Aînés ont été touchés à différents niveaux, selon le niveau de risque du moment à l'unité opérationnelle. Aux niveaux de risque faible à modéré, les services d'Aînés sont autorisés suivant les protocoles liés à la COVID-19 en place. Cependant, lorsque le niveau de risque devient modéré (ou jaune), tous les employés et les contractuels qui peuvent travailler à distance le font. L'accès des Aînés entrant dans les établissements est limité, sauf pour des besoins urgents ou critiques; les sueries, les cérémonies du calumet sacré et d'autres cérémonies de groupe sont suspendues, et les interventions virtuelles, comme les conférences téléphoniques ou vidéoconférences, sont encouragées dans la mesure du possible.

Les Aînés ont signalé des répercussions liées à l'obligation de limiter le nombre de participants aux activités de groupe. Les diminutions du nombre de participants par activité augmentaient le temps dont l'Aîné avait besoin pour réaliser l'activité avec tous les délinquants, ce qui ajoutait à la charge de travail déjà lourde de l'Aîné.

Fait intéressant, deux unités opérationnelles ont indiqué que, même si la COVID-19 obligeait les Aînés à travailler en petits groupes, les Aînés de ces unités opérationnelles ont dit qu'il préféreraient maintenant ce modèle, car ils peuvent fournir des services plus individualisés.

Conclusion de l'audit

Conclusion de l'audit

Le SCC a fait des progrès considérables dans l'intégration des services d'Aînés dans ses activités, notamment en intégrant l'exigence des services d'Aînés dans les politiques, en fournissant des ressources, en s'assurant de l'attention de la haute direction, dans les régions et les unités opérationnelles. Cela a permis d'accroître la participation des Aînés et leurs engagements dans les unités opérationnelles.

Malgré ces efforts, les personnes interviewées ont indiqué que la prestation de services d'Aînés n'est pas en mesure de répondre aux besoins des délinquants et que les processus du SCC pour identifier, mobiliser et choisir des Aînés sont insuffisants.

Les auditeurs ont constaté que le cadre de gestion du SCC manque de mécanismes pour mesurer et suivre la prestation des services et ne comprend pas de contrôles pour surveiller le travail effectué par les Aînés ou l'administration de ces services par le personnel du SCC.

Cela limite la capacité du SCC de déterminer si les résultats escomptés sont atteints, de tirer parti des réussites et de relever les défis liés à la prestation des services d'Aînés.

Recommandations et réponse de la direction

Recommandation	Réponse de la direction
<p>1. Le sous-commissaire principal devrait examiner le modèle de contrat avec les Aînés et explorer d'autres options pour s'assurer que l'approche est efficace et efficiente, et qu'elle est adaptée à la culture.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation. Le SCP entreprendra un examen du modèle de passation de marchés avec les Aînés et explorera d'autres options pour s'assurer qu'un modèle efficace et efficient est utilisé pour mobiliser les Aînés dans la prestation de services réparateurs adaptés à la culture aux délinquants autochtones incarcérés dans des établissements fédéraux (décembre 2023). Afin d'assurer un examen complet, le SCP :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. examinera le processus de passation de marchés avec les Aînés du SCC et fournira au SCC des solutions de rechange appropriées pour le recrutement d'Aînés et la gestion des services d'Aînés en consultation avec le Sous-comité sur les services correctionnels pour Autochtones du Comité de direction; 2. explorera les pratiques exemplaires pour intégrer la participation des Autochtones aux processus d'approvisionnement fédéraux, en consultation avec d'autres ministères qui agissent à titre de coordonnateurs de l'approvisionnement auprès des Autochtones; 3. consultera le Comité consultatif national sur les questions autochtones (CCNQA) et le Groupe de travail national des Aînés (GTNA) pour obtenir des conseils tout au long du processus d'examen.
<p>2. Le sous-commissaire principal devrait renforcer le cadre de gestion en révisant, en précisant et en documentant les rôles et responsabilités à l'égard de la gestion des services d'Aînés afin d'assurer une prestation réussie et uniforme des services. Précisément, la responsabilisation doit être clairement attribuée pour la supervision de la gestion des services d'Aînés, y compris la gestion de contrats.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation. À la suite de la conclusion de l'examen externe du modèle des services d'Aînés, le SCP examinera le cadre stratégique du SCC et les directives sur la passation de marchés avec les Aînés afin de cerner tous les domaines nécessitant un renforcement pour assurer une gestion appropriée des contrats avec les Aînés dans l'ensemble du Service. (Mars 2024)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La DIA examinera la DC 702 pour s'assurer qu'elle appuie la gestion adéquate des services d'Aînés. 2. La DIA, en collaboration avec les Services de contrats et de gestion du matériel, examinera les directives sur la passation de marchés avec les Aînés afin de déterminer tous les domaines nécessitant un renforcement pour assurer une gestion adéquate des services d'Aînés dans l'ensemble de l'organisation.

Recommandations et réponse de la direction

Recommandation	Réponse de la direction
<p>3. Le sous-commissaire principal devrait s'assurer qu'il existe un processus d'évaluation rigoureux qui documente, surveille et rend compte efficacement les contributions apportées aux interventions auprès des délinquants dans le cadre des contrats de services avec les Aînés.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation. Les services d'Aînés sont des services supplémentaires qui devraient contribuer à améliorer les résultats pour les délinquants autochtones; toutefois, ils ne sont pas le seul déterminant de la réussite pour divers résultats correctionnels et dénouements en matière de réhabilitation. Les services de counseling, de soutien culturel, d'orientation et cérémoniels offerts par les Aînés peuvent contribuer à des résultats globaux définis de façon générale pour les délinquants autochtones suivant un cheminement de guérison traditionnel, mais ne devraient pas être considérés comme le seul déterminant pour mesurer le succès ou l'échec. Nous convenons qu'il est possible, en intégrant les constatations des évaluations, les rapports de conformité et d'autres mécanismes d'examen, d'améliorer l'approche globale du SCC afin de mieux refléter le travail et les contributions des Aînés. Par conséquent, le SCP discutera des moyens appropriés par lesquels le SCC peut consigner plus efficacement les contributions aux interventions auprès des délinquants dans le cadre des contrats avec les Aînés à la fin de l'exercice. (Mars 2023)</p>
<p>4. Une fois que les recommandations 1 à 3 sont adressées, le sous-commissaire principal devrait examiner l'indicateur de ressources afin de déterminer si le niveau de ressources pour les services d'Aînés est toujours adéquat et pertinent.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation. Le SCP entreprendra un examen des indicateurs de ressources pour les services d'Aînés suivant la mise en œuvre des mesures cernées en réponse aux recommandations n^{os} 1 à 3.</p>

Annexes

Annexe A : Objectif et critères de l'audit

Objectif	Critères	Évaluation de l'audit
Objectif n° 1 Fournir l'assurance qu'un cadre de gestion est en place pour soutenir la prestation efficace des services d'Aînés.	1.1 Gouvernance – Le SCC a clairement défini et communiqué les orientations et les objectifs stratégiques, conformément à son mandat.	Respecté à quelques exceptions près
	1.2 Rôles et responsabilités – Les rôles et responsabilités sont définis, consignés, communiqués et compris.	Respecté en partie
	1.3 Les besoins en ressources sont établis et harmonisés avec les plans stratégiques.	Respecté en partie
	1.4 Surveillance et rapports – Le SCC a mis en place des processus pour mesurer le rendement.	Respecté en partie
Objectif n° 2 Fournir l'assurance que les ressources financières et opérationnelles sont utilisées pour atteindre les résultats escomptés.	2.1 Le SCC veille à ce que les ressources disponibles soient distribuées conformément aux plans établis.	Respecté en partie
	2.2 Le SCC a établi des processus pour élaborer et gérer des contrats avec des Aînés.	Respecté en partie
	2.3 Le SCC facilite l'accès à des services de counseling, d'enseignement et de cérémonie par les Aînés.	Respecté à quelques exceptions près
	2.4 Les Aînés sont intégrés aux interventions correctionnelles et à la gestion des cas.	Respecté à quelques exceptions près

Annexe B : Unités opérationnelles sélectionnées

Régions	Unité opérationnelle
Atlantique	Pénitencier de Dorchester
	Établissement Nova pour femmes
Québec	Établissement Archambault
	Centre fédéral de formation
	Établissement de Port-Cartier
Ontario	Établissement de Beaver Creek
	Établissement pour femmes Grand Valley
	Établissement de Joyceville
Prairies	Établissement Bowden
	Établissement d'Edmonton pour femmes
	Pavillon de ressourcement Okimaw Ochi
	Établissement de Stony Mountain
Pacifique	Établissement de Kent
	Village de guérison Kwikwèxwelhp
	Établissement de Matsqui

Annexe C : Législation et cadre stratégique

Les exigences législatives et les politiques relatives aux services d'Aînés sont contenues dans :

- ❖ le *Code criminel* du Canada
- ❖ la LSCMLC
- ❖ le *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*
- ❖ la *Loi sur la gestion des finances publiques*
- ❖ la Politique sur les marchés du Secrétariat du Conseil du Trésor et les Interprétations
- ❖ les politiques et les guides élaborés par Emploi et Développement social Canada

De plus, le SCC a offert une formation d'orientation aux Aînés et distribué des lignes directrices et des notes de service concernant les services d'Aînés, notamment une note de service sur le processus d'autorisation de sécurité pour les services d'Aînés, des lignes directrices sur la passation de marchés pour les Aînés au sein du Service correctionnel du Canada et un guide d'information pour les contractuels.

Cadre stratégique du SCC

Le SCC n'a pas de politique particulière consacrée aux services d'Aînés; toutefois, la DC 702 et les LD 702-1 et 726-1 aident à établir les attentes à l'égard des Aînés, y compris leur participation aux programmes et aux initiatives des Sentiers autochtones. Les exigences individuelles concernant les services d'Aînés figurent également dans les DC suivantes :

- ❖ DC 566-9 – Fouille de cellules/chambres, de véhicules et d'autres secteurs
- ❖ DC 578 – Stratégie d'intervention intensive dans les établissements pour femmes
- ❖ DC 700 – Interventions correctionnelles
- ❖ DC 705-5 – Évaluations supplémentaires
- ❖ DC 710-3 – Permissions de sortir
- ❖ DC 711 – Unités d'intervention structurée
- ❖ DC 712-3 – Examens de la Commission des libérations conditionnelles du Canada
- ❖ DC 726 – Programmes correctionnels

Annexe D : Domaines dans lesquels les Aînés fournissent des services

Selon leur contrat, les Aînés doivent fournir des services dans 12 domaines, y compris les services cérémoniels et spirituels, les conseils et l'orientation, ainsi que la gestion des cas.

L'Aîné fournira (en groupe ou individuellement) des conseils, des enseignements et des services cérémoniels aux délinquants, en s'acquittant entre autres des tâches suivantes :

- Fournir des conseils et transmettre les enseignements au moyen de séances de groupe (cercles) et de discussions individuelles à des délinquants incarcérés dans l'établissement.
- Offrir des services spirituels et diverses cérémonies traditionnelles fondées sur ses enseignements.
- Aider les délinquants à suivre un cheminement de guérison, à l'appui de leur plan correctionnel.
- Escorter, avec son accord, les délinquants dans le cadre de permissions de sortir avec escorte à des fins de cérémonie et d'autres fins spirituelles.

En ce qui concerne les conseils et l'orientation, l'Aîné doit, sur demande :

- Conseiller et informer le personnel et la direction, à l'échelle locale, régionale et nationale, sur des questions concernant la spiritualité et les pratiques culturelles autochtones.
- Présenter aux employés de l'établissement divers éléments de la spiritualité traditionnelle, s'il l'estime nécessaire, compte tenu de ses enseignements.
- Conseiller le directeur de l'établissement sur les cérémonies, les objets de cérémonies, les pratiques traditionnelles et les protocoles, les médecines traditionnelles et les lieux sacrés au sein de l'établissement, y compris sur la collecte et l'entreposage des objets de cérémonies et des médecines traditionnelles utilisés lors de cérémonies.

Pour ce qui est de la gestion de cas, l'Aîné doit :

- Participer aux conférences de cas, au besoin.
- Informer verbalement aux membres de l'équipe de gestion de cas des renseignements sur la participation du délinquant à son cheminement de guérison dans la cadre du rapport sur les progrès du délinquant.
- Après avoir reçu un renvoi ou une demande de l'équipe de gestion de cas, fournir des renseignements initiaux et récents, à l'oral ou à l'écrit, à l'agent de liaison autochtone ou à l'agent de libération conditionnelle; ceux-ci seront versés au dossier et pourront inclure ses observations initiales.

Il est possible que l'on demande à l'Aîné de fournir des conseils, des directives, des renseignements ou des recommandations, à l'échelle régionale ou nationale, sur des questions concernant la spiritualité et les pratiques culturelles autochtones. S'il y a lieu, il peut aussi être appelé à participer, avec son accord, à des comités consultatifs régionaux ou nationaux, comme le Groupe de travail national des Aînés ou le Comité consultatif national sur les questions autochtones.

Annexe E : Comités nationaux du SCC liés aux Aînés

Comité	Mandat	Présidé par	Membres	Fréquence des réunions
Sous-comité sur les services correctionnels pour Autochtones	Le Sous-comité sur les services correctionnels pour Autochtones fournira des analyses stratégiques, des conseils horizontaux et des recommandations au Comité de direction, en lien avec des questions liées aux interventions efficaces et appropriées sur le plan culturel, ainsi qu'au soutien à la réinsertion sociale des délinquants issus des Premières Nations, Métis et Inuits. De plus, il établira et surveillera l'orientation stratégique des services correctionnels pour Autochtones et s'assurera que le Comité de direction est informé et engagé par rapport aux priorités et aux défis autochtones ainsi qu'aux résultats relatifs au rendement régional et national.	Sous-commissaire principal	Cadres supérieurs clés <ul style="list-style-type: none"> • Sous-commissaire régional, région des Prairies • Commissaire adjointe, Opérations et programmes correctionnels • Commissaire adjoint, Politiques • Sous-commissaire pour les femmes • Directeur général, Direction des initiatives pour les Autochtones 	Tous les mois
Comité consultatif national sur les questions autochtones	Afin de favoriser la réconciliation entre les peuples autochtones et le SCC, le Comité servira de tribune pour fournir des conseils et des recommandations au commissaire sur la prestation de services correctionnels aux délinquants autochtones.	Commissaire	Le Comité est composé de dirigeants de la communauté autochtone, choisis par le commissaire, qui, ensemble, fournissent une perspective communautaire équilibrée sur les services correctionnels pour Autochtones.	Minimum de deux réunions par année
Groupe de travail national des Aînés	Fournir des recommandations sur les politiques, les procédures et les interventions qui touchent les délinquants autochtones. Offrir une expertise au sein du SCC au sujet de questions de mise en œuvre intersectorielles et opérationnelles liées à la spiritualité qui ont une incidence sur les délinquants autochtones, s'employer à favoriser des relations de travail positives et à assurer un environnement propice à un échange sain de conseils et de directives sur tous les aspects des services correctionnels pour Autochtones.	Directeur général, Direction des initiatives pour les Autochtones	Sept Aînés autochtones, dont chacun est un expert dans la culture autochtone	D'une à quatre fois par année

Annexe F : Énoncé de conformité

Le présent audit interne a été effectué 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 l'appuient 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

Date